

# UNIVERSIDAD ESAN



## **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA PLATAFORMA INTEGRADORA DE SERVICIOS PARA CARRERAS Y MARATONES DE LIMA**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener  
el grado de Maestro en Administración**

**por:**

Orellana Cortez, Pedro Antonio	.....
Sandoval Yrazabal, Jack	.....
Vilcañaupa Huaroc, Nancy	.....
Villacorta Alférez, Natalia Andrea	.....

**Programa de Maestría en Administración a Tiempo Parcial Weekends 2**

**Surco, Marzo de 2018**

Esta tesis

*Plan de Negocios para la implementación de una Plataforma Integradora de Servicios para Carreras y Maratones de Lima.* Ha sido aprobada.

.....  
Armando Borda Reyes (Jurado)

.....  
Aldo De La Cruz Gonzales (Jurado)

.....  
Lydia Arbaiza Fermini (Asesor)

Universidad ESAN  
2018

## **Pedro Antonio Orellana Cortez**

Ing. Sistemas Titulado, SCRUM Master, especializado en la gestión de proyecto de TI, gestión de aplicaciones y estrategias de negocio, con más de 7 años de experiencias en empresas del sector de Banca, Seguros, AFP, Inmobiliaria, manufactura, servicios y consultoría de sistemas. Alto nivel de adaptación al cambio, teniendo como premisas la responsabilidad, la habilidad de liderazgo y constante trabajo en equipo.

### **FORMACIÓN ACÁDEMICA**

Bachiller en Ingeniero de Sistemas	2006-2010
Titulado en Ingeniería de Sistemas	2011
Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica	

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **BCP**

Banco líder de servicios financieros en Perú

#### **Project Manager Agile**

**enero 2018– a la fecha**

Responsable de gestión de proyectos basados en modelos ágiles, encargado de liderar proyectos estratégicos del banco, que buscan incrementar la eficiencia de detección de fraudes en 20 % que buscan detener la pérdida de US\$ 3 mm en el 2018. Encargado de formar equipos de trabajo, internos y externos, gestionando los presupuestos de los proyectos.

#### **SURA Perú**

Empresa de seguros, fondos, AFP y SAB

#### **Project Manager**

**agosto 2016– agosto 2017**

Jefatura de proyectos transversales en el Grupo SURA (AFP Integra, Seguros, Fondos, SAB) aplicando metodologías ágiles (Scrum / Kanban) y tradicionales, gestionando costos y presupuestos (CAPEX y OPEX), alcance, proveedores (consultores / fábrica de software / entre otros), riesgos y satisfacción del cliente. Aseguramiento de los estándares y la arquitectura de los sistemas involucrados en los proyectos. Gestión de proyectos de

transformación digital, lanzamiento de nuevos productos y estratégicos. Lidere el proyecto de implementación de DevOps en toda la organización, el lanzamiento de un nuevo producto de seguro de vida, segmentación de clientes (clustering). Lanzamiento de proyecto de transformación digital DevOps para TI, logrando incrementar en 20 % los indicadores de velocidad de pases a producción de los sistemas, con reducción de errores y mejora de calidad de los sistemas.

### **Corporación Grupo Romero**

Empresa encargada de brindar servicios de TI a empresas pertenecientes al Grupo Romero

#### **Analista de sistemas**

**enero 2015 – julio 2016**

Aplicación de metodologías tradicionales PMI y ágiles SCRUM, realizando planificaciones de proyectos, conceptualización, análisis e identificación de soluciones, gestión de proveedores, usuarios de negocio y equipos de desarrollo, a fin de implementar exitosamente proyectos de sistema de información de las organizaciones pertenecientes al grupo Romero tales como Ransa, Tramarsa, Caña Brava, Palmas del espino, entre otros, los cuales se lograron dentro los parámetros de costos, tiempo, calidad y alcance, garantizando los estándares de la organización y velando por el ciclo de vida de los sistemas y aplicaciones involucrados. En menos de un año se logró incrementar la velocidad de los desarrollos de requerimientos en un 25 %. Por otra parte, el 90% de los proyectos se ejecutaron en el presupuesto estimado inicialmente con la aceptación de las áreas de negocio y se logró el 100% de cumplimiento de los niveles de servicios de los sistemas a cargo.

### **Inversiones Centenario**

Empresa inmobiliaria: Venta de lotes de vivienda e industriales, alquiler de oficinas, centros comerciales

#### **Analista de sistemas**

**abril 2013 – diciembre 2014**

Gestión de Ingeniería de Requerimientos y mejoras continuas de los recursos informáticos de la organización, analista de soluciones y líder técnico de los sistemas de información de las diferentes divisiones de Inversiones Centenario. Aplicando estratégicamente dichos sistemas a las divisiones de urbanizaciones, Oficinas y Centros comerciales, así como también a los procesos de back office. Gestión de atención de requerimientos e incidencias de la organización aplicando lineamientos de ITIL, logrando altos niveles de servicio.

Se logró la implementación del proyecto propuesto para el área comercial para visualización grafica de lotes, que permitió incrementar los índices de ventas en un 10%, en promedio, superior a meses previos. Así también se logró la reducción del nivel de incidencias de los sistemas Core en 25 % respecto al año previo. Key User del proyecto Suma+, liderando el frente de Migradores e Interfaces del proyecto de implementación de SAP de manera exitosa en los tiempos y costos planificados.

## **Logica CGI**

Empresa especializada en servicios de TI

### **Analista de inteligencia de negocios**

**agosto 2012 – abril 2013**

Especialista en desarrollo de software e implementación de soluciones de inteligencia de negocios, aplicando herramientas tales como Visual Studio, SQL Sever, Data Mart's, ETLs entre otros. Se realizó el análisis profundo y diseño del esquema de migración e interfaces, de la compañía BELCORP, para el nuevo proyecto PLANIT, donde se desarrollaron soluciones y mecanismos efectivos para estos procesos. Se planeó y ejecutó los requerimientos de los clientes de la organización, respecto a mejoras estratégicas en sus sistemas de información y de sus fuentes de información de análisis (Data Mart), lograron un incremento en el nivel de servicio y reduciendo los niveles de incidencias

## **Security Signs and Systemas**

Empresa encargada de la manufactura y comercialización de las placas de rodaje en Perú

### **Analista de sistemas**

**marzo 2011 – julio 2012**

Participación en el proyecto de reingeniería del sistema de identificación Vehicular a nivel nacional. Contribuí en la implementación de servidores de reportes en Reporting Services. Elaboración de planes de integración haciendo uso de herramientas business intelligence Integration Services. Desarrollo de software con el lenguaje de programación C#, elaboración de servicios web con WCF. Participación constante con otras entidades asociadas a la empresa tales como la Asociación Automotriz del Perú, Ministerio de Transporte y Comunicaciones, Sunarp, entre otras. Contribución en el servicio de integración bancaria con el banco de Crédito del Perú para el proceso de recaudación. Modelamiento de la base de datos del proyecto de re ingeniera haciendo uso de las técnicas de normalización y reutilización

## **ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS**

Formación oficial Certified Scrum Master Chamonix	2015
Gerencia de proyectos de TI Universidad ESAN	2014
Agile y Lean Miriada X	2014
Gerencia de proyectos de TI Universidad ESAN	2014
Project Management Professional (PMP)	2014

New Horizons

MCSD Visual Studio 2012  
CIBERTEC

2013

## **IDIOMAS**

Inglés – Nivel avanzado

## **MANEJO DE PROGRAMAS**

Microsoft Office – Nivel avanzado

MS Project – Nivel avanzado

SQL Server – Nivel avanzado

Mysql – Nivel avanzado

Smartsheet – Nivel avanzado

Visio – Nivel avanzado

Postgres – Nivel avanzado

Oracle – Nivel avanzado

Linux – Nivel intermedio

## **Jack Sandoval Yrazabal**

Magíster (c) en Administración de empresas con 7 años de experiencia en las áreas de operaciones y comercial con amplio conocimiento en mercados eléctricos, regulación normativa, programación y planeamiento de Sistemas Eléctricos de Potencia, apto para el desempeño en grupo y bajo presión, facilidad de palabra, con iniciativa y responsabilidad.

### **FORMACIÓN ACÁDEMICA**

Maestría en Administración Universidad ESAN	2014-2018
Titulación en Ingeniería Eléctrica y Electrónica Universidad Nacional de Ingeniería	2004-2009

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **Engie Energía Perú**

Es una empresa de generación y comercialización de energía eléctrica. Forma parte del Grupo ENGIE (antes GDF SUEZ) líderes en el mundo.

#### **Especialista de Mercados Energético** **marzo 2017– a la fecha**

Responsable de las proyecciones a mediano y largo plazo de los costos marginales y producción de las centrales de Engie y sus competidores. He logrado consolidar el proceso de la declaración de precio de gas natural que contribuyó a generar un incremento en el margen comercial de US\$ 4.0 mm en el primer semestre del 2018.

#### **Fenix Power Perú**

Es una empresa de generación eléctrica que cuenta con una central termoeléctrica de ciclo combinado a gas natural en Chilca. La administración está liderada por Colbún.

#### **Especialista de Operaciones** **febrero 2013 – febrero 2017**

Coordinar con las distintas áreas de Planta y Comercial para la supervisión del cumplimiento de la normativa regulatoria y operativa de la empresa. Logré generar una reducción en la facturación del contrato de suministro de gas natural por encima de los US\$ 1.0 mm en el 2016 y un menor pago por peaje en sistema garantizado de transmisión que generó un ahorro de S/. 1.0 mm en los años 2014 y 2015.

### **Comité de Operación Económica del Sistema Interconectado Nacional (COES)**

Es el organismo que opera el sistema eléctrico peruano, administra el mercado eléctrico peruano y planifica la transmisión eléctrica del sistema con criterios de economía, calidad y seguridad.

#### **Analista de Tiempo Real**

**setiembre 2010 – enero 2013**

Coordinar con las diferentes agentes la operación confiable del sistema eléctrico peruano realizando el re-despacho y monitoreo en tiempo real. Apoyar en el correcto cumplimiento de los procesos operativos de la división de operaciones que pueden generar un alto impacto al COES o a los demás integrantes del Sistema.

### **ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS**

Diplomado en Finanzas Universidad de Piura	2016
Diplomado en Derecho de la Energía Universidad ESAN	2016

### **IDIOMAS**

Inglés – Nivel avanzado

### **MANEJO DE PROGRAMAS**

Microsoft Office – Nivel avanzado  
Software de Diseño CAD – Nivel intermedio  
Software de Desarrollo – Nivel intermedio



## **Nancy Vilcañaupa Huaroc**

Contador Público, especializada en el sector de micro finanzas, administración de carteras, supervisión de créditos y gestión de proyectos, con experiencia comprobada de más de 10 años en el sector. Maestro en Administración (c) de la Escuela de Post Grado de ESAN. Solidos valores éticos, trabajo en equipo multidisciplinario, orientada a resultados, solución de conflictos y liderazgo.

### **FORMACIÓN ACÁDEMICA**

Maestría en Administración Universidad ESAN	2015-2018
Contador Público Colegiado Bachiller en Contabilidad Universidad Nacional del Centro del Perú	2000-2005

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **CAJA HUANCAYO SA**

Empresa de intermediación financiera orientada al sector de micro finanzas, líder en modelo de gestión.

#### **Product Owner** **noviembre 2017– a la fecha**

Responsable de definir, priorizar los PBI y validar los incrementos del producto y realizar propuestas de mejora, asimismo representó a los interesados y clientes, con el equipo de desarrollo y el área de negocios, gestionando las expectativas de los usuarios del proyecto, reportando directamente a la Gerencia Mancomunada, como usuario experto de créditos.

#### **Supervisor de Créditos** **junio 2015– noviembre 2017**

Responsable de realizar el control y seguimiento adecuado de las operaciones crediticias, cumpliendo un rol proactivo, preventivo y concurrente, en las agencias que tiene la empresa a nivel nacional.

#### **Analista de Créditos Senior II** **junio 2007– junio 2015**

Responsable de realizar la promoción, evaluación directa de créditos y formulación de la propuesta crediticia, cumpliendo con las normas internas y externas, asimismo encargada de realizar la gestión de la cartera crediticia orientada al logro de las metas individuales y del equipo de créditos de la agencia designada.

## **ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS**

Diplomado en Finanzas Universidad Continental	2014
--	------

Programa Integral de Formación de Emprendedores Escuela de Administración de Negocios para Graduados ESAN	2005
--	------

## **IDIOMAS**

Inglés – Nivel básico

## **MANEJO DE PROGRAMAS**

Microsoft Office – Nivel avanzado  
VITALIS – Nivel avanzado

**Natalia Andrea Villacorta Alférez**

Auditora Financiera y de Riesgos con más de 6 años de experiencia en auditoría interna y externa en importantes empresas del mercado. Contadora Pública Colegiada de la Universidad Ricardo Palma, Maestro en Administración (c) de la Escuela de Post Grado de ESAN Graduate School Of Business. Con capacidad de liderazgo, responsabilidad, carácter analítico, compromiso profesional, orientación al logro de objetivos en base al trabajo en equipos multifuncionales.

## FORMACIÓN ACADÉMICA

Maestría en Administración Universidad ESAN	2015 - 2018
Contadora Pública Colegiada Universidad Ricardo Palma	2015
Título de Contadora Pública Universidad Ricardo Palma	2013
Bachiller en Contabilidad y Finanzas Universidad Ricardo Palma	2012

## EXPERIENCIA PROFESIONAL

**BANCO FINANCIERO DEL PERÚ**

Banco múltiple orientado hacia banca comercial, banca minorista y al desarrollo de banca personal, a través de créditos hipotecarios y créditos de consumo. Cuenta con el respaldo patrimonial del Grupo Pichincha Ecuador, el cual es su principal socio.

**Senior de Auditoría Financiera y de Riesgos** **diciembre 2017– a la fecha**

Responsable y encargada de Auditoría Interna de la Compañía de Seguros del Grupo Financiero, Crecer Seguros S.A, empresa subsidiaria del Banco Financiero del Perú. Responsable de la planificación, ejecución y seguimiento de auditorías regulatorias y de procesos, evaluando riesgos, probando controles e identificando mejoras a los procesos evaluados. Encargada de la elaboración del programa de trabajo y emisión del informe final con el resultado del trabajo y recomendaciones y/o aspectos de mejora para la unidad auditada. Ejecución del trabajo de campo, aplicando los métodos de identificación, control, gestión de riesgos y evaluación de los diferentes riesgos de inversiones, operacional, mercado, prevención del lavado de activos, cumplimiento normativo, transparencia de información, entre otros.

**Auditor Financiero y de Riesgos****setiembre 2014 – noviembre 2017**

Responsable de la planificación, ejecución y seguimiento de auditorías regulatorias y de procesos, evaluando riesgos, probando controles e identificando mejoras a los procesos evaluados. Encargada de efectuar las autoevaluaciones internas de calidad de la Unidad (Quality Assurance), de acuerdo a lo requerido por el ente regulador. Responsable de la elaboración del programa de trabajo y emisión del informe final con el resultado del trabajo y recomendaciones y/o aspectos de mejora para la unidad auditada.

**Auditor Financiero y de Riesgos Junior****mayo 2012 – agosto 2014**

Planificación y ejecución de las auditorías de acuerdo al plan anual de la Unidad evaluando riesgos e identificación de controles. Responsable del seguimiento a las observaciones formuladas por el ente regulador (SBS), auditores externos e internos. Apoyo en la ejecución del Plan Anual de Auditoría Interna.

**ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS**

Smart Audit Instituto de Auditores Internos del Perú	2016
Formación para la Certificación CFSA Instituto de Auditores Internos del Perú	2015

**IDIOMAS**

Inglés – Nivel avanzado

**MANEJO DE PROGRAMAS**

Microsoft Office – Nivel avanzado  
Team Mate – Nivel Intermedio

## INDICE GENERAL

### RESUMEN EJECUTIVO

<b>CAPÍTULO I</b>	<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1	Antecedentes.....	1
1.2	Preguntas de investigación .....	1
1.2.1	<i>Pregunta general</i> .....	1
1.2.2	<i>Preguntas específicas</i> .....	
1.3	Objetivos de la tesis .....	2
1.3.1	<i>Objetivo General</i> .....	2
1.3.2	<i>Objetivos específicos</i> .....	2
1.4	Justificación y contribución .....	2
1.4.1	<i>Justificación</i> .....	2
1.4.2	<i>Contribución</i> .....	4
1.5	Alcance y Limitaciones .....	4
1.5.1	<i>Alcance</i> .....	4
1.5.2	<i>Limitaciones</i> .....	5
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>6</b>
2.1	Investigación exploratoria .....	6
2.1.1	<i>Fuentes primarias</i> .....	6
2.1.2	<i>Fuentes secundarias</i> .....	7
2.2	Investigación concluyente .....	8
2.3	Esquema de investigación .....	9
2.3.1	<i>Marco teórico</i> .....	9
2.3.2	<i>Marco contextual</i> .....	10

2.3.3	<i>Planeamiento estratégico</i> .....	10
2.3.4	<i>Estudio de mercado</i> .....	10
2.3.5	<i>Modelo de negocio</i> .....	10
2.3.6	<i>Plan de Marketing</i> .....	11
2.3.7	<i>Plan de Operaciones</i> .....	11
2.3.8	<i>Plan de Tecnologías de información</i> .....	11
2.3.9	<i>Plan de Recursos humanos y organización</i> .....	11
2.3.10	<i>Evaluación económica financiera</i> .....	11
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>13</b>
3.1	Generalidades de las carreras y maratones .....	13
3.1.1	<i>Eventos deportivos</i> .....	13
3.1.2	<i>Beneficios de correr</i> .....	14
3.2	Plataformas tecnológicas .....	14
3.2.1	<i>Tipos de plataformas</i> .....	16
3.2.2	<i>Diseño y aplicación</i> .....	17
3.2.3	<i>Regulación de las plataformas digitales</i> .....	18
3.2.4	<i>Mecanismos de monetización</i> .....	19
3.3	Equipos de alto rendimiento .....	20
3.4	Conclusiones .....	21
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>MARCO CONTEXTUAL</b> .....	<b>22</b>
4.1	Vida saludable .....	22
4.1.1	<i>Vida saludable y el running</i> .....	22
4.2	Tendencias deportivas en el Perú .....	23
4.3	Economía colaborativa .....	25
4.3.1	<i>Impacto y beneficios</i> .....	26

4.3.1.1	<i>Utilización de recursos</i>	26
4.3.1.2	<i>Creación de empleos</i>	26
4.3.1.3	<i>Conveniencia</i>	27
4.3.1.4	<i>Transparencia de la responsabilidad</i>	27
4.3.2	<i>Ámbitos de la economía colaborativa</i>	27
4.3.3	<i>Estilo de vida en la economía colaborativa</i>	27
4.4	Situación del running en el Perú y en el mundo	28
4.5	Aplicaciones asociadas al running	30
4.6	Otros servicios mediante la aplicación	32
4.6.1	<i>Geolocalización</i>	32
4.6.2	<i>Networking en tiempo real</i>	32
4.6.3	<i>Compra de entradas u otro tipo de servicios</i>	33
4.6.4	<i>Venta de productos deportivos</i>	33
4.7	Conclusiones	34
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>35</b>
5.1	Misión	35
5.2	Visión	35
5.3	Objetivos estratégicos	35
5.4	Stakeholders	36
5.4.1	<i>Stakeholders externos o indirectos</i>	36
5.4.2	<i>Stakeholders internos o directos</i>	36
5.5	Análisis externo SEPTE	38
5.5.1	<i>Factores económicos</i>	38
5.5.2	<i>Factores sociales</i>	38
5.5.3	<i>Factores tecnológicos</i>	39
5.5.4	<i>Factores políticos, gubernamentales y legales</i>	40
5.6	Análisis de las 5 fuerzas de Porter	40

5.6.1	<i>Entrada de nuevos competidores</i>	40
5.6.2	<i>Poder de negociación de los clientes</i>	40
5.6.2.1	<i>Usuarios corredores</i>	40
5.6.2.2	<i>Empresas públicas</i>	41
5.6.2.3	<i>Empresas privadas- organizadores</i>	41
5.6.3	<i>Poder de negociación de los proveedores</i>	41
5.6.4	<i>Competencia actual</i>	41
5.6.5	<i>Productos sustitutos</i>	42
5.7	<i>Matriz de oportunidades y amenazas (OA)</i>	42
5.8	<i>Matriz de factores externos (EFE)</i>	43
5.9	<i>Conclusiones</i>	44
<b>CAPÍTULO VI</b>	<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b>	<b>45</b>
6.1	<i>Investigación cualitativa</i>	45
6.1.1	<i>Entrevistas a expertos</i>	45
6.1.1.1	<i>Entrevista a expertos – organizadores de carreras y maratones</i>	45
6.1.1.1.1	<i>Objetivos</i>	45
6.1.1.1.2	<i>Metodología</i>	46
6.1.1.1.3	<i>Conclusiones consolidadas de la entrevista a expertos - organizadores</i>	46
6.1.1.2	<i>Entrevistas a expertos – corredores</i>	47
6.1.1.2.1	<i>Objetivos</i>	47
6.1.1.2.2	<i>Metodología</i>	48
6.1.1.2.3	<i>Conclusiones consolidadas de la entrevista a expertos - organizadores</i>	48
6.1.2	<i>Entrevistas a empresas e instituciones organizadoras de carreras y maratones</i>	49
6.1.2.1	<i>Objetivos</i>	49



6.1.2.2 Metodología .....	50
6.1.2.3 Conclusiones consolidadas de la entrevista a empresas e instituciones organizadoras .....	50
6.1.3 Focus group .....	52
6.1.3.1 Objetivo .....	52
6.1.3.2 Metodología .....	52
6.1.3.3 Resultado del primer focus group .....	54
6.1.3.3.1 Perfil del público objetivo .....	54
6.1.3.3.2 Conocimiento sobre los organizadores de carreras y maratones .....	55
6.1.3.3.3 Imagen ideal de una plataforma integradora de carreras y maratones .....	56
6.1.3.3.4 Evaluación del concepto .....	56
6.1.3.4 Resultados obtenidos del segundo focus group .....	57
6.1.3.4.1 Perfil del público objetivo .....	57
6.1.3.4.2 Conocimiento sobre los organizadores de carreras y maratones .....	58
6.1.3.4.3 Imagen ideal de una plataforma integradora de carreras y maratones .....	60
6.1.3.4.4 Evaluación del concepto .....	61
6.1.3.5 Conclusiones consolidadas de los dos focus groups .....	62
6.1.3.6 Determinación del concepto .....	65
6.2 Investigación cuantitativa .....	66
6.2.1 Objetivos .....	66
6.2.2 Público objetivo .....	67

6.2.3	<i>Periodo de evaluación</i>	67
6.2.4	<i>Determinación de la muestra</i>	67
6.2.5	<i>Método de análisis</i>	68
6.2.6	<i>Resultados obtenidos</i>	68
6.2.6.1	<i>Perfil del público objetivo</i>	69
6.2.6.2	<i>Gustos y preferencias por las carreras y maratones</i>	70
6.2.6.3	<i>Atributos influyentes en el proceso de inscripción</i>	73
6.2.6.4	<i>Nivel de satisfacción</i>	73
6.2.6.5	<i>Evaluación del concepto de negocio</i>	73
6.2.6.6	<i>Intención de compra</i>	75
6.2.6.7	<i>Evaluación de precios</i>	77
6.2.6.8	<i>Medio de canal virtual</i>	77
6.2.6.9	<i>Frecuencia de inscripciones</i>	78
6.2.6.10	<i>Medios de comunicación</i>	78
6.3	<i>Conclusiones</i>	79
<b>CAPÍTULO VII</b>	<b>MODELO DE NEGOCIO</b>	<b>82</b>
7.1	<i>Definir perfil de cliente</i>	82
7.1.1	<i>Usuario corredor de maratones y carreras</i>	82
7.1.2	<i>Organizadores de carreras y maratones</i>	82
7.2	<i>Canvas de la propuesta de valor</i>	83
7.3	<i>Canvas del modelo de negocio</i>	84
7.4	<i>Conclusiones</i>	86
<b>CAPÍTULO VIII</b>	<b>PLAN DE MARKETING</b>	<b>87</b>
8.1	<i>Público objetivo</i>	87
8.2	<i>Objetivos del marketing</i>	87

8.3	Estrategia general .....	88
8.4	Posicionamiento .....	88
8.5	Demanda y oferta .....	88
8.5.1	<i>Estimación del mercado potencial</i> .....	88
8.5.2	<i>Estimación del mercado objetivo</i> .....	89
8.5.3	<i>Estimación del mercado específico</i> .....	89
8.5.4	<i>Pronóstico de la demanda</i> .....	90
8.6	Especificaciones del servicio .....	90
8.6.1	<i>Descripción del público objetivo</i> .....	91
8.6.2	<i>Necesidades que satisface</i> .....	91
8.6.3	<i>Ciclo de vida del servicio</i> .....	92
8.7	Posicionamiento .....	92
8.7.1	<i>Estrategia de posicionamiento</i> .....	94
8.7.2	<i>Comunicación al mercado</i> .....	94
8.8	Marketing mix .....	95
8.8.1	<i>Estrategia del producto</i> .....	95
8.8.1.1	<i>Definición de nombre o marca y logotipo</i> .....	97
8.8.2	<i>Estrategia de precio</i> .....	98
8.8.2.1	<i>Determinación del precio del servicio principal</i> .....	98
8.8.2.2	<i>Determinación del precio de productos opcionales</i> .....	98
8.8.3	<i>Estrategia de plaza</i> .....	99
8.8.4	<i>Estrategia de promoción</i> .....	99
8.8.4.1	<i>Estrategia de promoción usuario corredor</i> .....	100
8.8.4.2	<i>Estrategia de promoción organizador de eventos</i> .....	100
8.8.5	<i>Estrategia de personas</i> .....	101
8.8.6	<i>Estrategia de procesos</i> .....	101
8.8.7	<i>Estrategia posicionamiento</i> .....	101

8.8.8	<i>Estrategia de alianzas</i>	102
8.9	Análisis de riesgo y plan de contingencia	103
8.10	Conclusiones	104
<b>CAPÍTULO IX</b>	<b>PLAN DE OPERACIONES</b>	<b>105</b>
9.1	Objetivos de operaciones	105
9.2	Descripción del modelo de negocio	105
9.3	Descripción operacional del servicio	106
9.4	Beneficios y requisitos de los clientes	106
9.4.1	<i>Beneficios</i>	107
9.4.2	<i>Requisitos</i>	107
9.5	Proceso pre-operativo	108
9.5.1	<i>Implementación de plataforma</i>	108
9.5.2	<i>Definición de proveedores externos</i>	110
9.6	Proceso operativo	110
9.7	Proceso post-operativo	111
9.8	Indicadores de servicio	111
9.9	Análisis de riesgo y plan de contingencia	113
9.10	Conclusiones	114
<b>CAPÍTULO X</b>	<b>PLAN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN</b>	<b>115</b>
10.1	Objetivos de plan de TI	115
10.2	Planificación del plan de TI	115
10.3	Definición de la arquitectura tecnológica	115
10.3.1	<i>Servicio cloud para la plataforma</i>	116
10.3.2	<i>Capa de datos de la plataforma</i>	117
10.3.3	<i>Capa de lógica y servicios de acceso a datos</i>	117
10.3.3.1	<i>Servicios de lógica del negocio</i>	117

10.3.3.2 Servicios de integración.....	118
10.3.4 Capa presentación de la plataforma.....	118
10.4 Análisis de riesgo y Plan de contingencia .....	119
10.5 Conclusiones.....	120
<b>CAPÍTULO XI PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RR.HH .....</b>	<b>121</b>
11.1 Objetivos.....	121
11.2 Plan de constitución de la empresa .....	121
11.3 Estructura de la empresa y RR.HH .....	122
11.3.1 Organigrama y Estructura Jerárquica .....	122
11.3.2 Distribución de Personal .....	123
11.3.3 Organización y Funciones del Personal.....	123
11.3.4 Tipos de Contratación.....	125
11.3.5 Proveedores Externos .....	125
11.4 Gestión de Personal .....	125
11.4.1 Planificación .....	125
11.4.2 Reclutamiento y Selección .....	126
11.4.3 Evaluación de Desempeño y Administración de la Compensación .....	126
11.4.4 Capacitación .....	127
11.4.5 Disposiciones laborales .....	128
11.4.5.1 Jornada Laboral .....	128
11.5 Análisis de Riesgos y Plan de contingencias .....	129
11.6 Conclusiones .....	130
<b>CAPÍTULO XII EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA .....</b>	<b>131</b>
12.1 Presupuesto de Inversión .....	131
12.1.1 Financiamiento .....	132
12.2 Estimación de Costos .....	132
12.2.1 Costos fijos .....	133

12.2.2	<i>Costos variables</i>	133
12.3	Ingresos estimados	134
12.3.1	<i>Estimación del mercado potencial</i>	135
12.3.2	<i>Estimación del mercado objetivo</i>	136
12.3.3	<i>Estimación del mercado específico</i>	136
12.3.4	<i>Pronóstico de la demanda</i>	137
12.3.5	<i>Estimación del precio promedio</i>	137
12.4	Estados Financieros	138
12.4.1	<i>Flujo Caja</i>	138
12.4.2	<i>Ratios Financieros (VAN / TIR)</i>	140
12.4.3	<i>Análisis del punto muerto</i>	140
12.4.4	<i>Análisis de sensibilidad</i>	140
12.4.5	<i>Análisis de escenarios</i>	141
12.5	Análisis de riesgos y plan de contingencia	143
12.6	Conclusiones	144
<b>CAPÍTULO XIII</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>145</b>
13.1	Conclusiones	145
13.1.1	<i>General</i>	145
13.1.2	<i>Específicas</i>	145
13.2	Recomendaciones	148
<b>REFERENCIAS</b>		<b>150</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 5.1</b>	Cambio en el Crecimiento del PBI .....	38
<b>Figura 5.2</b>	Número de Apps en el Smartphone.....	39
<b>Figura 6.1</b>	Género de público objetivo .....	69
<b>Figura 6.2</b>	Características demográficas del público objetivo.....	69
<b>Figura 6.3</b>	Situación laboral .....	70
<b>Figura 6.4</b>	Carreras de mayor interés .....	70
<b>Figura 6.5</b>	Motivos frecuentes de proceso de inscripción en una carrera /maratón .....	71
<b>Figura 6.6</b>	Participación del público objetivo en carreras / maratón.....	71
<b>Figura 6.7</b>	Medios de pago del proceso de inscripción a una carrera /maratón .....	72
<b>Figura 6.8</b>	Complicaciones en el proceso de inscripción .....	72
<b>Figura 6.9</b>	Atributos influyentes en el proceso de inscripción .....	73
<b>Figura 6.10</b>	Nivel de satisfacción de los servicios ofrecidos.....	73
<b>Figura 6.11</b>	Evaluación del concepto Easy Run.....	74
<b>Figura 6.12</b>	Nivel de importancia de los atributos de Easy Run .....	75
<b>Figura 6.13</b>	Intención de compra de una carrera o maratón por medio de la plataforma Easy Run.....	76
<b>Figura 6.14</b>	Intención de compra de los servicios adicionales de Easy Run.....	76
<b>Figura 6.15</b>	Precio mínimo y máximo del servicio de delivery kit .....	77
<b>Figura 6.16</b>	Medio de canal virtual de Easy Run .....	77
<b>Figura 6.17</b>	Frecuencia de inscripciones .....	78
<b>Figura 6.18</b>	Medios de comunicación para Easy Run .....	79
<b>Figura 7.1</b>	Mapa de empatía de Usuario Corredor .....	82

<b>Figura 7.2</b> Mapa de empatía del Organizador .....	83
<b>Figura 7.3</b> Análisis de propuesta de valor del corredor.....	83
<b>Figura 7.4</b> Análisis de propuesta de valor del organizador .....	84
<b>Figura 7.5</b> Canvas del modelo de negocio.....	85
<b>Figura 8.1</b> Prototipo Easy Run .....	95
<b>Figura 8.2</b> Plataforma integradora de servicios .....	96
<b>Figura 9.1</b> Módulos de la plataforma .....	108
<b>Figura 9.2</b> Principales procesos operativos de la plataforma .....	111
<b>Figura 10.1</b> Arquitectura de la plataforma .....	116
<b>Figura 11.1</b> Distribución del Organigrama Jerárquico .....	123
<b>Figura 11.2</b> Distribución de Puestos (Etapa Inicial).....	124
<b>Figura 11.3</b> Distribución de Puestos (Etapa Final).....	124
<b>Figura 12.1</b> Distribución de la inversión .....	132
<b>Figura 12.2</b> Análisis de sensibilidad univariada.....	141



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 5.1</b> Matriz de Grupo de Interés .....	37
<b>Tabla 5.2</b> Matriz OA.....	42
<b>Tabla 5.3</b> Matriz EFE .....	43
<b>Tabla 6.1</b> Declaración del concepto.....	53
<b>Tabla 6.2</b> Distribución muestral .....	68
<b>Tabla 6.3</b> Concepto de Easy Run.....	74
<b>Tabla 8.1</b> Estimación del mercado potencial .....	88
<b>Tabla 8.2</b> Estimación del mercado objetivo .....	89
<b>Tabla 8.3</b> Estimación del mercado específico .....	89
<b>Tabla 8.4</b> Pronostico de la demanda .....	90
<b>Tabla 8.5</b> Descripción de servicio por cliente .....	91
<b>Tabla 8.6</b> Necesidades por cliente .....	91
<b>Tabla 8.7</b> Ciclo de vida del servicio .....	92
<b>Tabla 8.8</b> Ventajas competitivas frente a los competidores actuales.....	93
<b>Tabla 8.9</b> Comunicación al mercado .....	94
<b>Tabla 8.10</b> Definición de Nombre o marca y logotipo .....	97
<b>Tabla 8.11</b> Distribución de gastos promoción usuario corredor.....	100
<b>Tabla 8.12</b> Distribución de gastos de promoción .....	102
<b>Tabla 9.1</b> Matriz de proveedores operativos.....	110
<b>Tabla 9.2</b> Indicadores de servicio .....	111
<b>Tabla 10.1</b> Servicio cloud contratado para la plataforma .....	117

<b>Tabla 11.1</b> Distribución de participación de Easy Run SAC.....	122
<b>Tabla 11.2</b> Características de constitución de Easy Run .....	122
<b>Tabla 11.3</b> Distribución de Puestos .....	123
<b>Tabla 11.4</b> Tipo de Contratos y Remuneración en la Etapa Final .....	125
<b>Tabla 12.1</b> Distribución de la inversión inicial.....	131
<b>Tabla 12.2</b> Datos para el cálculo del Ke .....	132
<b>Tabla 12.3</b> Costos fijos .....	133
<b>Tabla 12.4</b> Costos variables.....	133
<b>Tabla 12.5</b> Estimación de ingresos .....	134
<b>Tabla 12.6</b> Ingresos estimados por comisiones .....	134
<b>Tabla 12.7</b> Ingresos estimados servicios delivery .....	134
<b>Tabla 12.8</b> Ingresos estimados servicios de fotografía.....	135
<b>Tabla 12.9</b> Ingresos estimados publicidad digital .....	135
<b>Tabla 12.10</b> Estimación del mercado potencial.....	135
<b>Tabla 12.11</b> Incremento anual de carreras .....	136
<b>Tabla 12.12</b> Estimación del mercado objetivo .....	136
<b>Tabla 12.13</b> Estimación del mercado específico .....	137
<b>Tabla 12.14</b> Pronóstico de la demanda .....	137
<b>Tabla 12.15</b> Flujo de Caja .....	139
<b>Tabla 12.16</b> Análisis de Punto muerto.....	140
<b>Tabla 12.17</b> Análisis de escenarios.....	142

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO I.</b> Transacciones en Latinoamérica .....	154
<b>ANEXO II.</b> Estudio de uso de dispositivos móviles en Latinoamérica .....	155
<b>ANEXO III.</b> Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	156
<b>ANEXO IV.</b> Empresas o instituciones consideradas para entrevista .....	157
<b>ANEXO V.</b> Cuestionario de entrevista a Experto Organizador.....	158
<b>ANEXO VI.</b> Cuestionario de entrevista a Experto Corredor.....	160
<b>ANEXO VII.</b> Cuestionario de entrevista a empresa o institución organizadora .....	161
<b>ANEXO VIII.</b> Agrupación por zonas APEIM – Lima Metropolitana .....	162
<b>ANEXO IX.</b> Guía de Pautas Focus Group .....	163
<b>ANEXO X.</b> Relación de los participantes de los 2 focus group .....	165
<b>ANEXO XI.</b> Cuestionario de Easy Run.....	166
<b>ANEXO XII.</b> Estadística descriptiva: tiempo (meses) que participan en carreras y maratones.....	169
<b>ANEXO XIII.</b> Intervalo de confianza de precio mínimo y máximo servicio de delivery kit.....	170
<b>ANEXO XIV.</b> Fórmula estadística Población infinita .....	171
<b>ANEXO XV.</b> Estadística descriptiva de precios carrera / maratón .....	172
<b>ANEXO XVI.</b> Frecuencia de inscripciones de carreras / maratones por medio de Easy Run .....	173
<b>ANEXO XVII.</b> Entrevista a Expertos Corredores .....	174
<b>ANEXO XVIII.</b> Entrevista a Expertos Organizadores.....	181
<b>ANEXO XIX.</b> Entrevista a Empresas e Instituciones Organizadores .....	191
<b>ANEXO XX.</b> Mapa de empatía del cliente corredor .....	218
<b>ANEXO XXI.</b> Mapa de empatía del organizador de carreras y maratones .....	221
<b>ANEXO XXII.</b> Canvas de la propuesta de valor .....	222

<b>ANEXO XXIII.</b>	Canvas del modelo de negocio .....	225
<b>ANEXO XXIV.</b>	Cronograma del ciclo de vida de la Plataforma .....	230
<b>ANEXO XXV</b>	Proceso operativo .....	231
<b>ANEXO XXVI.</b>	Manual de puestos y funciones .....	250
<b>ANEXO XXVII.</b>	Horario de personal .....	257
<b>ANEXO XXVIII.</b>	Cálculo de Trabajo.....	258
<b>ANEXO XXIX.</b>	Artículos para la campaña de comunicación .....	259
<b>ANEXO XXX.</b>	Gastos de promoción activaciones en lugares de entrenamiento .....	261
<b>ANEXO XXXI.</b>	Publicidad digital de la plataforma .....	265
<b>ANEXO XXXII.</b>	Costo de alquiler espacio comunes .....	267
<b>ANEXO XXXIII.</b>	Costo del servicio de fotografía.....	269
<b>ANEXO XXXIV.</b>	Propuesta de desarrollo de la plataforma .....	270
<b>ANEXO XXXV.</b>	Costo de pasarela de pago .....	272
<b>ANEXO XXXVI.</b>	Costo de servidores en la nube .....	274
<b>ANEXO XXXVII.</b>	Carreras efectuadas en 2017 .....	275
<b>ANEXO XXXVIII.</b>	Carreras efectuadas en 2016 .....	278
<b>ANEXO XXXIX.</b>	Carreras efectuadas en 2015 .....	281
<b>ANEXO XL.</b>	Recaudación y asistencia total 2017 .....	284

## RESUMEN EJECUTIVO

Maestría en:	Maestro en Administración
Título de la tesis:	<b>"Plan de Negocios para la Implementación de una Plataforma Integradora de Servicios para Carreras y Maratones de Lima"</b>
Autor(es):	Orellana Cortez, Pedro Antonio Sandoval Yrazabal, Jack Vilcañaupa Huaroc, Nancy Villacorta Alférez, Natalia Andrea

### RESUMEN:

Debido a que las personas están adoptando un estilo de vida más saludable, que se refleja en la práctica de algún deporte y que en nuestro país el running es el segundo deporte más practicado después del fútbol, esta adopción de un estilo de vida ha generado un incremento en la organización de carreras y maratones en Lima, situación que ha traído problemas y necesidades por resolver. Es en este contexto que se identificó una oportunidad de negocio muy interesante, por lo tanto se decidió evaluar la viabilidad económica y financiera de la creación de una plataforma que permita que los organizadores y usuarios corredores tengan mayor accesibilidad a los servicios relacionados a las carreras y maratones en Lima. Para tal efecto se plantearon los siguientes objetivos:

- Analizar los alcances y características de la tendencia del running
- Elaborar el estudio de mercado (Demanda potencial de corredores)
- Desarrollar el planeamiento estratégico (Análisis OA)
- Elaborar el plan de marketing digital y de ventas (Análisis de las 8P's)
- Desarrollar las estrategias comerciales, de operaciones y de recursos humanos
- Evaluar la viabilidad económico financiero del plan de negocio.

Para tener el soporte metodológico necesario, se realizaron entrevistas a expertos (corredores, directivos y gerentes de empresas), para conocer sus expectativas, deseos y necesidades. Se realizaron dos focus group para plantear el concepto y el grado de aceptación en el público objetivo, que sirvió de base para plantear los planes estratégicos del presente plan de negocios.

El segmento al que está dirigido este plan de negocio son hombres y mujeres que viven en la ciudad de Lima, que pertenecen a los niveles socioeconómico A2, B y C, en el rango de edades de 25 y 50 años, y que hayan participado en carreras y maratones.

Los resultados del estudio de mercado determinan que hay un 41% del público objetivo que muestra gran interés con la implementación de la plataforma y los servicios que se ofrecen mediante este medio.

Se realizó un análisis estratégico que identifica la existencia de un entorno favorable para el desarrollo del negocio debido al incremento del número de carreras, que se encuentra asociado a la preferencia de los usuarios corredores por el estilo de vida saludable. Adicionalmente, se determinó la estrategia del marketing mix con un fuerte impulso en las estrategias de promoción y plaza.

La ejecución operativa del plan de negocio posee un componente tecnológico importante el cual reside en la plataforma tecnológica conformada por aplicaciones web y aplicaciones móviles, el cual se ve apoyado de procesos claros que buscan satisfacer las necesidades de los tipos de clientes de la plataforma. Así también dichos procesos se ven soportados por un equipo humano de trabajo, caracterizado por su flexibilidad, el cual está conformado por personal interno y externo.

Finalmente, concluimos que el plan de negocios es viable económica y financieramente, y genera valor para los accionistas, clientes y la misma organización, sustentado en:

- La práctica del running presenta una tendencia creciente, alineado a la adopción del estilo de vida saludable.
- Alto grado de adopción e intención de uso de la plataforma, que definitivamente si la utilizaría, con un 41%.
- Los organizadores y los corredores son el foco principal; el relacionamiento a largo plazo con los organizadores es un factor crítico de éxito para el modelo de negocio planteado.
- El negocio pretende obtener una cobertura de carreras y maratones, por lo cual la estrategia se enfoca en, ir a los lugares de concentración de clientes y tener fuerte presencia en redes sociales. La estrategia de posicionamiento es la diferenciación frente a otras opciones del mercado actual.

- La estrategia comercial se centra en la captación carreras y maratones de los organizadores, bajo términos y condiciones claras del servicio. El objetivo del plan de TI es garantizar la arquitectura adecuada para el funcionamiento de la plataforma.
- Finalmente, la estrategia de recursos humanos se dirige a contar con personal idóneo, motivado y ofrecer una línea de carrera para retener el talento.
- El plan de negocio es rentable y genera valor con un VAN S/429,475 y TIR de 53%. Los factores preponderantes son las asistencias a carreras y maratones que utilicen la plataforma y el porcentaje de cobro de comisión a los organizadores.

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Antecedentes**

En el Perú y en la actualidad, la práctica del deporte está presente en todos los NSE. Cada año más personas se unen a la ola del running por diferentes razones: salud, diversión o curiosidad. El boom de este deporte colectivo empezó en el 2005 con la carrera de 10 kilómetros auspiciada por Nike. En ese momento, los participantes llegaron a 3,000 personas.

Sin embargo, con la difusión digital y otros medios de publicidad, el nivel de crecimiento de las carreras ha llegado al 10% cada año. En el 2016, las personas registradas a algunos de estos eventos llegaron a 8,000 participantes y se espera llegar a mucho más participantes para el 2017. (Redacción Gestión, 2017)

### **1.2 Preguntas de investigación**

#### ***1.2.1 Pregunta General***

- ✓ ¿Es recomendable implementar una plataforma que integre todos los servicios para maratones y carreras?
- ✓ ¿En qué medida la implementación de una plataforma integradora de servicios para el running permite a los organizadores de carreras y clubes de corredores brindar un mejor servicio a sus usuarios y afiliados?

#### ***1.2.2 Preguntas específicas***

- ✓ ¿Cuál es el segmento de mercado que requiere esta plataforma?
- ✓ ¿Cuál es el perfil del consumidor del segmento de mercado elegido?
- ✓ ¿Cuáles serían los principales servicios demandados?
- ✓ ¿Qué participación del mercado hace viable la implementación de esta plataforma?
- ✓ ¿Cuál sería la estrategia de marketing para posicionar esta plataforma en el mercado?
- ✓ ¿Cuál sería la dimensión e infraestructura mínima que se necesitaría para la implementación de este proyecto?
- ✓ ¿Qué beneficios obtendrían los usuarios de la plataforma?
- ✓ ¿Por qué realizar la inscripción online de las carreras y maratones?
- ✓ ¿Cuál es el retorno y tiempo de recuperación de la inversión?



## **1.3 Objetivos de la tesis**

### **1.3.1 *Objetivo General***

Determinar la viabilidad económica financiera de la creación de una plataforma que permita que los organizadores y los usuarios corredores tengan mayor accesibilidad a los servicios relacionados a carreras y maratones en Lima.

### **1.3.2 *Objetivos específicos***

- ✓ Analizar los alcances y características de la tendencia del running
- ✓ Elaborar el estudio de mercado (Demanda potencial de corredores)
- ✓ Desarrollar el planeamiento estratégico (Análisis OA)
- ✓ Elaborar el plan de marketing digital y de ventas (Análisis de las 8P's)
- ✓ Desarrollar las estrategias comerciales, de operaciones y de recursos humanos
- ✓ Evaluar la viabilidad económico financiero del plan de negocio.

## **1.4 Justificación y Contribución**

### **1.4.1 *Justificación***

Debido a que esta actividad deportiva es relativamente joven a nivel de disciplina social amateur en Latinoamérica, esto posee aspectos que pueden ser mejorados por las organizaciones en los distintos tipos de eventos como en las maratones, triatlones, entre otros, sobre todo en países como el Perú, donde la falta de organización es una debilidad en diferentes eventos de este tipo.

A nivel Perú, se considera un boom la práctica de carreras y maratones desde el año 2005 con la carrera organizada por la empresa Nike a donde acudieron aproximadamente 3,000 personas. Hoy en día esa cifra es muy inferior a otras grandes maratones donde no es raro ver 9,000 personas disfrutando de estas actividades. Este creciente movimiento social que se está dando en el Perú posee razones asociadas al estilo de vida saludable, el cual está siendo optado por cada vez más personas. (Redacción Gestión, 2017)

Esto ha llevado que la cantidad de carreras y maratones ejecutadas ha ido incrementando año a año, produciéndose solamente en Lima más de 150 maratones

programadas para el año 2017. El crecimiento de las carreras es de 10 % cada año, e incluso es cada vez mayor.

Si bien es cierto que algunas de estas maratones son ejecutadas por grandes empresas, la mayoría de ellas no brindan los mecanismos adecuados para la inscripción, pago y recojo de implementos (Kits) de dichos eventos. Algunos de ellos requieren que las inscripciones se ejecuten de manera presencial en un lapso de días y en horarios prefijados. Así también los pagos en muchos de ellos se ejecutan presencialmente, o se ejecutan transferencias que después tienen que ser enviados vía correo electrónico u otros medios. Por otra parte, el recojo de los implementos o Kits se dan días previos o el mismo día de la maratón, lo cual implica un esfuerzo para la persona en ir personalmente.

Todas estas razones son el común denominador de las empresas organizadoras y que dificultan o restringen la participación de un conjunto mayor de personas. Es por esa razón que la propuesta pretende agilizar, facilitar y dar alternativas a las personas interesadas en practicar este deporte.

En la actualidad, ninguna empresa se ha planteado en centralizar las diferentes carreras, maratones, triatlones y eventos afines para poder realizar la inscripción en línea, ejecutar los pagos de inscripción y brindar servicios adicionales que puedan facilitar la interacción entre organizadores y la comunidad de corredores.

Por otra parte, el beneficio de contar con una plataforma que permita a los organizadores tener un control seguro y ordenado de las inscripciones y de los depósitos, permitiendo realizar transacciones con diferentes tarjetas. A esto también se tiene que sumar la ampliación del ámbito geográfico de las carreras y maratones para llegar a personas interesadas, quienes verían reducido mucho su tiempo en traslados para ejecutar la inscripción de manera presencial y también del pago respectivo.

Por lo tanto, el plan de negocio buscar beneficiar a los dos frentes, los organizadores y los corredores, de manera que ambos ganen al utilizar y consumir los servicios mediante la plataforma.

### **1.4.2 Contribución**

En la actualidad, la práctica del running sigue siendo una tendencia creciente y las organizaciones interesadas están usando distintos canales para llegar a un mayor público. Así, las plataformas tecnológicas permiten tener una mayor cobertura en estos eventos que interesan a los corredores, clubes y organizaciones con fines o sin fines de lucro.

Este plan de negocio no solo puede beneficiar a empresas lucrativas, sino también puede permitir que clubes y organizaciones sin fines de lucro puedan contar con una herramienta que permita tener mayor participación en el mercado y un mayor impacto en la sociedad. Mediante el uso de las tecnologías de información y comunicación, la plataforma puede aprovecharse para agilizar la gestión del servicio prestado desde el punto de vista del organizador y su uso desde el punto de vista del corredor, mediante:

- ✓ Geolocalización
- ✓ Almacenamiento de datos estructurados y no estructurados
- ✓ Cloud computing y Big Data para el procesamiento en tiempo real
- ✓ Mejor control sobre los procesos críticos en la organización de estos eventos.

Todo esto permitirá que las personas cuenten con una herramienta útil y disponible a la mano, ya sea que la persona se encuentre en Lima o en cualquier ciudad del Perú. Adicionalmente, con toda la información recopilada se podrá predecir el comportamiento, tendencias y preferencias de la comunidad de corredores.

## **1.5 Alcance y Limitaciones**

### **1.5.1 Alcance**

- ✓ El estudio de mercado se enmarcó dentro del análisis cualitativo que se realizó en base a dos focus group y por el análisis cuantitativo que consistió en la aplicación de 400 encuestas presenciales.
- ✓ Se consideró el mercado objetivo a varones y mujeres entre 25 y 50 años, perteneciente al NSE A2, B y C. Ellos se caracterizan por haber participado en carreras y maratones en la ciudad de Lima y viven en las zonas 6, 7 y 8.
- ✓ Se incluye la realización de entrevistas a expertos corredores, y organizadores de carreras y maratones para definir los factores críticos de éxito.

- ✓ El desarrollo de los planes de Marketing, Operaciones, Tecnología de la Información, y Organización y RRHH están basados en los servicios que se ofrecen mediante la plataforma tecnológica.

### **1.5.2 Limitaciones**

- ✓ El plan del negocio no comprende la implementación de la plataforma tecnológica.
- ✓ El estudio de mercado considera que el público objetivo reside en Lima Metropolitana, por lo cual no considera todos los potenciales usuarios de la plataforma.
- ✓ La evaluación de la oferta por parte de los organizadores de carreras y maratones está asociado a eventos en Lima Metropolitana y lugares aledaños.

## CAPITULO II. METODOLOGIA

En el presente capitulo se detalla la metodología que se utilizara para desarrollar el presente trabajo de tesis que está orientado a un plan de negocio, en donde se explica las herramientas a utilizar y las acciones a realizar durante el presente trabajo.

### 2.1 Investigación Exploratoria

La investigación exploratoria permite determinar la viabilidad económica - financiera de la creación de una plataforma que permita que los usuarios tengan mayor accesibilidad a los servicios relacionados a carreras y maratones en la ciudad de Lima. Para llevar a cabo este objetivo, realizaremos la investigación en fuentes primarias, tales como entrevistas a expertos (organizadores de maratones, gerentes y directivos de las empresas organizadoras, corredores, etc.), y focus group, buscando obtener la opinión y conocer las preferencias, necesidades y expectativas del grupo objetivo.

#### 2.1.1 Fuentes Primarias

##### ✓ Entrevista a Expertos

Permite obtener información directa y personalizada de las empresas y entidades organizadoras de eventos, así también de corredores con mucha experiencia en carreras y maratones, entre otros de relevancia para la presente investigación. Esta técnica es importante debido a que contribuirá a la recolección de datos, además servirá como un instrumento de comunicación interpersonal entre el entrevistado y el entrevistador.

Las entrevistas a realizar tienen como objetivo conocer acerca del potencial de mercado para la implementación de la plataforma para maratones en la ciudad de Lima. El tipo de entrevista a aplicar será la **semi-estructurada, con un guion que permita obtener la información** deseada. Las entrevistas serán previamente coordinadas con los expertos y se llevarán a cabo en los lugares fijados por los entrevistados, con el guion previamente establecido.

##### ✓ Focus Group

La realización del focus group es relevante para nuestra investigación debido a que permite obtener información y datos del grupo objetivo de investigación. Para ello se organizaron dos grupos de participantes de entre 6 a 12 personas, varones y mujeres entre

25 y 50 años, perteneciente al NSE A, B y C, que participan en carreras y maratones, y sean usuarios de aplicaciones y/o páginas web.

Respecto a la dinámica del focus group, se ha elaborado una guía de pautas compuesta por las siguientes secciones:

- ✓ Perfil del público objetivo – hábitos sobre las carreras y maratones
- ✓ Conocimiento acerca de los organizadores de carreras y maratones
- ✓ Imagen ideal de una plataforma integradora de carreras y maratones y
- ✓ Evaluación de concepto de la plataforma propuesta.

Todo esto permite conocer el grado de aceptación de la plataforma a implementar, sus percepciones, opiniones, comentarios, propuestas de mejora, emociones y motivaciones.

### **2.1.2 Fuentes Secundarias**

Las fuentes secundarias corresponden al análisis de diversos materiales bibliográficos basados en hechos reales. Esta información se obtiene de informes y entidades públicas relacionadas al deporte como son:

- ✓ INEI: Se accede a información del crecimiento de la población en Lima Metropolitana.
- ✓ APEIM: Información del NSE de los distritos de Lima.
- ✓ CPI: Información estadística complementaria.
- ✓ Grupos de Corredores: Peru Runners, Runner por Lima, etc.

Adicionalmente, se requiere realizar un análisis de la oferta y la demanda. Existen empresas que auspician y organizan las carreras con fines benéficos o corporativos. Estas empresas usualmente son (Chumpitaz, 2015):

- ✓ Nike: Es organizador y auspiciador de las carreras: Perú Runners, McDonald's, Maratón Media Lima y We Run Lima 10k.
- ✓ Oncosalud: Es auspiciador de Perú Runners.
- ✓ Toyota: Es organizador/auspiciador de las carreras: Perú Runners y Maratón Media Lima.

- ✓ Scotiabank: Es auspiciador de Perú Runners.
- ✓ Gatorade: Es auspiciador de las carreras: Perú Runners, Maratón Media Lima, Entel 10k y Mc Donald's.
- ✓ Bodytech: Es auspiciador de Perú Runners.
- ✓ Entel/ Motorola/ El Comercio son organizador/ auspiciador de las carreras Entel 10k.
- ✓ Movistar/ Adidas son auspiciador/ organizador de la carrera Lima 42k.

Respecto a la demanda, dado que el running se ha popularizado tanto en Lima, se han formado una gran cantidad de grupos de corredores entre atletas o amateurs que entrenan con amigos o personas que desean mejorar sus tiempos o quieren ayuda a la hora de practicar. Entre los grupos más representativos se mencionan los siguientes:

- ✓ Perú Runners es quizá el grupo más grande de corredores que existe en Lima, comandado por el Sr. Gonzalo Rodríguez Larraín. Encabeza la lista con más corredores y sus sedes se encuentran en los distritos: San Isidro, La Molina y Miraflores.
- ✓ Runners por Lima es un icónico grupo que viene entrenando desde hace bastante tiempo.
- ✓ Achoramiento runners es un nuevo grupo que se ha creado en el asfalto. Su peculiar forma de entrenar y sus rutinas poco convencionales han tenido gran acogida entre los corredores limeños.
- ✓ Intense Running, a la cabeza va la publicista Milagros Saldarriaga. Ella es la fundadora y se prepara junto a sus compañeros para las más duras maratones.

## **2.2 Investigación Concluyente**

El insumo más importante que cualquier empresa pueda tener, sea pequeña o grande, es su información. Contar con datos precisos de clientes, información demográfica, económica, geográfica, gustos y tendencias permite al empresario entender de la mejor manera a sus consumidores e implementar estrategias de marketing. Con toda esta información se garantiza posicionar los diferentes productos o servicios de la forma más óptima (Romo, El Herald, 2016).

Dado que el presupuesto de marketing es uno de los mayores gastos del negocio en una etapa inicial, las encuestas pueden ayudar a analizar el posible tamaño del mercado y el precio óptimo para los productos o servicios a ofrecer. Para elaborar o contratar una encuesta, se debe tener claro el objetivo que persigue y que los resultados de la misma no deben conducir a una decisión.

Finalmente, se verifica si la propuesta del plan de negocio es viable en base a los resultados del uso de la siguiente técnica:

### ✓ **Encuestas**

Se utilizó la técnica de encuesta tipo concluyente, recurriendo a la elaboración de un cuestionario con herramientas de evaluación de concepto y dispersión de precio, que estuvo basado en los resultados del focus group, donde se obtuvo información sobre las características valoradas y el concepto de la plataforma integradora de carreras y maratones. Los pasos para la elaboración y posterior análisis de las encuestas son:

- ✓ Determinación de la muestra a utilizar
- ✓ Diseño de la encuesta
- ✓ Difusión mediante encuestas presenciales
- ✓ Validación de las encuestas respondidas
- ✓ Extracción de los datos
- ✓ Procesamiento de la información
- ✓ Análisis de las principales tendencias

## **2.3 Esquema de Investigación**

Se estructura el plan de negocios, en donde se detalla el planteamiento estratégico, los diferentes planes de operaciones, marketing, recursos humanos, tecnología de la información, análisis económico y financiero. En cada uno de dichos planes se aplican distintas herramientas que nos permitan desarrollar el plan de negocio óptimamente.

### **2.3.1 Marco Teórico**

Se exponen algunas definiciones asociadas a las carreras y maratones, beneficios por correr, así como las plataformas tecnológicas y algunas características principales. Se



define un equipo de alto rendimiento y la importancia de formarlo y mantenerlo en el tiempo.

### **2.3.2 *Marco Contextual***

Contiene la importancia de la vida saludable y las tendencias deportivas en el Perú. Se detalla la situación del running en el Perú y el mundo. Adicionalmente, se describen las principales aplicaciones asociadas a las plataformas deportivas y los servicios que se pueden brindar a través de esta.

### **2.3.3 *Planeamiento Estratégico***

Inicialmente se establece la visión y misión del negocio, los objetivos estratégicos a largos plazo, así también las acciones que permitan llegar a dicho punto. Se realiza el análisis en los grupos de interés, análisis externo (Análisis SEPTE) y análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Adicionalmente, se determina la posición competitiva del servicio del plan de negocios a través de un análisis Externo utilizando la matriz EFE. Así también la ventaja competitiva del servicio tendrá que ir de la mano con opciones estratégicas resultantes del análisis de Oportunidades y Amenazas.

### **2.3.4 *Estudio de Mercado***

Se detalla el análisis de resultados obtenidos del estudio de mercado: potenciales clientes, el entorno y la competencia. El estudio está compuesto por la investigación cualitativa, que se llevó a cabo mediante la aplicación de dos focus group, las entrevistas a expertos y también entrevistas a empresas e instituciones que organizan carreras y maratones; y por la investigación cuantitativa, que consistió en la aplicación de 400 encuestas presenciales a varones y mujeres entre los 25 y 50 años que participan en carreras y maratones.

Con las entrevistas a expertos y focus group se obtienen los gustos, preferencias, y necesidades de los usuarios, además de las percepciones de los servicios actuales. El análisis de las encuestas permitirá verificar el concepto que se plantea y además si será aceptado por el público objetivo.

### **2.3.5 *Modelo de Negocio***

Se define el modelo de negocio empleando el análisis de Mapa de Empatía para conocer y entender a los potenciales clientes, la propuesta de valor para los organizadores

y corredores, y el modelo Canvas que permite mapear los elementos que dan soporte al negocio.

### **2.3.6 *Plan de Marketing***

El paso inicial de este plan será identificar y estudiar el público objetivo de nuestro servicio, seguido del establecimiento de los objetivos cuantitativos y cualitativos de marketing del negocio.

Dado que nuestra propuesta consiste en un servicio, se establece la estrategia mediante la utilización del marketing mix: Las 8 Ps, la cual permite abarcar los aspectos necesarios a nivel de marketing de nuestro servicio.

### **2.3.7 *Plan de Operaciones***

Se explica el esquema operativo de la plataforma detallando los procesos operativos, al igual que los procesos pre y post operativos. Se identifican los actores internos y externos, demarcando las responsabilidades de los involucrados. Se analizan los riesgos operativos, el impacto y planes de contingencia.

### **2.3.8 *Plan de Tecnología de Información***

Se realiza la planificación de las actividades para habilitar la operación de la plataforma. Se describe la arquitectura de la plataforma y el servicio en la nube.

### **2.3.9 *Plan de Recursos Humanos y Organización***

El esquema de la organización es detallado, así como también la modalidad societaria de la organización. Otro punto importante corresponde a la estructura organizativa que tendrá el negocio, el cual será plasmado en un organigrama. Esto irá de la mano con la especificación de las funciones y responsabilidades, las cuales determinarán las competencias y habilidades necesarias en la organización.

También es necesario especificar las actividades de reclutamiento y selección de personal, y también del esquema de compensaciones y sueldos de los trabajadores, sin dejar de lado las capacitaciones necesarias.

### **2.3.10 *Evaluación Económica – Financiera***

Se analiza y sustenta la viabilidad del negocio. Se especifica la inversión requerida tanto en activos fijos e intangibles. Así también se pronostican los ingresos del servicio,

la cual irá de la mano con la demanda identificada en el estudio de mercado. Se describe los costos y gastos de operación del servicio.

Con esta información se procede a realizar la evaluación financiera haciendo uso de del flujo de caja. De esta manera se obtendrán los indicadores financieros necesarios tales como el Valor Presente Neto o VAN, y también el TIR. Asimismo, se realiza el análisis de Escenarios.

## **CAPITULO III      MARCO TEÓRICO**

### **3.1 Generalidades de las carreras y maratones**

El running o correr se definen como una actividad aeróbica dado que se necesita suficiente oxígeno para practicarla; esto involucra a todo el cuerpo inmerso en un proceso coordinado y complejo. Esta actividad puede ser practicada como una actividad recreativa o una actividad competitiva del atletismo. Esta última ha ido captando bastantes adeptos en los últimos años.

#### **3.1.1 *Eventos deportivos***

La maratón es una prueba de resistencia, donde los participantes tienen como meta recorrer la distancia de 42.195 kilómetros, tratando de establecer el menor tiempo posible. Para poder hacer la maratón en menos de 2 horas, el corredor tiene que ser más fuerte, o más eficiente. Los records mundiales desde el 1908 han mostrado que el entrenamiento ha ido mejorando en los años causando una caída dramática en el tiempo que toma correr un maratón (Shultz, 2017).

Las carreras son marchas que se realizan a pie con una velocidad rápida y con impulsos, haciendo que los pies del participante se queden por un instante en el aire. Los tipos de carreras se pueden clasificar de acuerdo a los kilómetros de recorrido. Las carreras de 21 km son un tipo de prueba de resistencia que implica correr una media maratón. Cuenta con gran demanda sobre todo en corredores profesionales, debido a que requiere mayor entrenamiento. Además de querer superar la meta de grandes distancias, se busca mejorar las marcas.

También se tienen las carreras de 10 km que tienen gran demanda debido a que los corredores son profesionales que quieren superar su marca, mientras que los amateurs buscan lograr el reto de comprobar su resistencia. Mientras que las carreras de 5 km están dirigidas a participantes que tienen buena condición física, no necesariamente profesionales; cuenta con gran acogida sobre todo en amateurs que buscan superar el reto. Este tipo de carreras son cortas, donde los participantes son personas que han recibido poco o nada de entrenamiento (amateur), y tienen mucha aceptación contando con un creciente número de adeptos.

### **3.1.2 Beneficios de Correr**

Los beneficios asociados a la práctica de este deporte son mejoras en la salud cardiovascular y respiratoria, pérdida de peso, reducción del colesterol en la sangre y salud mental. Respecto a lo último, correr requiere una mayor cantidad de pensamiento de alto nivel: pensamiento crítico, creativo y ético (Raichlen & Bharadwaj, 2016).

Este deporte cambia la forma en que el cerebro funciona de maneras sorprendentes. Se encontró que los cerebros de los corredores competitivos de distancia tenían conexiones diferentes en áreas conocidas por ayudar en la cognición sofisticada que los cerebros de personas sanas pero sedentarias. Un equipo taiwanés realizó un estudio con más de 400.000 adultos durante 8 años, examinándolos varias veces sobre los niveles de actividad física y su salud. Lo que es más relevante, este estudio permitió a los participantes indicar cantidades mucho más bajas de ejercicio: tan bajo como 75 minutos por semana. Basados en las conclusiones, se recomienda que los adultos hagan ejercicios por lo menos 150 minutos por semana. Los estudios indican que mientras una persona haga más ejercicio, es mejor para su salud. No obstante, hacer algo de ejercicio menos de 150 minutos puede ser mejor a nada. Además, los corredores que se ejercitaban sólo 75 minutos por semana, tenían una ratio de riesgo significativamente mejor que las personas inactivas. El resultado se mantuvo incluso después de evaluar otros factores: edad, sexo, tabaquismo, consumo de alcohol y otros problemas de salud. Para una persona de 30 años de edad, esto significa un aumento de 2,5 a 3 años en la esperanza de vida (Pang, Pui Man Wai, & Kuang Tsai, 2011).

Cada nivel de ejercicio presenta una disminución significativa en la mortalidad: 30 minutos al día es mejor que 15, 60 es mejor que 30 y 90 es mejor que 60 minutos. Los beneficios son aún más rápidos con ejercicio vigoroso (correr y trotar) que con ejercicio moderado (jardinería y caminar).

### **3.2 Plataformas tecnológicas**

Las plataformas poseen distintos significados de acuerdo a diferentes enfoques, pero basado en los nuevos servicios y productos tecnológicos, el término de plataforma es utilizado como un nuevo modelo de negocio, que está muy relacionado con la tecnología y el entorno social, el cual busca la generación de valor con los efectos de red. Las plataformas proporcionan la infraestructura y las reglas para que productos y consumidores puedan interactuar creando un ecosistema de intercambio de valor, en

donde los roles y las participaciones son dinámicos, es decir que se encuentran en constante cambio (Parker, Van Alstyne, & Choudary, 2016).

La tecnología de información ha producido la reducción de bienes e infraestructura física, siendo las plataformas mucho más eficientes y más baratas, y que permiten capturar, almacenar y analizar grandes cantidades de información que generan valor por todos los involucrados en una plataforma.

Los negocios tradicionales que se definen como Pipeline crean valor a través de la ejecución de una serie de actividades de forma lineal, como por ejemplo la venta de un celular en una tienda. Pero en las organizaciones que poseen modelos tradicionales también emplean plataformas como, por ejemplo, el App Store, el cual conecta a los desarrolladores con los propietarios de Apple. Las plataformas y los modelos tradicionales pueden convivir en una organización de manera conjunta.

En los modelos de negocio de tipo plataforma, el control tradicional de recursos se transforma en la orquestación de recursos, ya que la comunidad tiene un papel protagónico siendo la red de productores y consumidores los principales activos de una plataforma. Por otra parte, en los negocios tradicionales se busca principalmente optimizar los procesos internos de una organización, pero en las plataformas lo que principalmente se busca es crear valor facilitando la interacción entre los productos y consumidores. En las plataformas, la competitividad tiene niveles superiores a diferencias de los modelos tradicionales, y las ventajas son temporales y alcanzables en muy poco tiempo, es por ellos que el movimiento de las empresas es más dinámico siempre buscando nuevos terrenos de desarrollo.

Es interesante señalar que los gerentes de las empresas que tienen plataformas se enfocan en el valor de las interacciones entre productores y consumidores, más no en el crecimiento de las ventas, como se da tradicionalmente en la mayoría de negocios. Los propietarios de las plataformas, son quienes facilitan las interacciones entre los productos y los consumidores y por tanto son lo que deben administrar el acceso que puedan tener los participantes de la plataforma, parametrizando la apertura que pueden tener, siendo lo más recomendable maximizar dichas aperturas lo cual genera efectos positivos en sus redes.

Las plataformas no son solamente los componentes tecnológicos, pues es un concepto más amplio que establece un modelo de negocio, en donde la aplicación móvil o el web site son más bien mecanismos y herramientas que permiten que se produzcan las interacciones en las plataformas.

### ***3.2.1 Tipos de plataformas tecnológicas***

La tipificación de las plataformas se manifiesta de diferentes maneras, y esto a su vez denota que no existe una tipificación única u oficial al respecto. De acuerdo a lo establecido por Peter Evans y Annabelle Gawer en *The Emerging Platform Economy* haciendo referencia a “The Rise of the Platform Enterprise”, son cuatro tipos de plataformas: Plataformas de transacción, Plataformas de Innovación, Plataformas Integradas y las Plataformas de Inversión.

Las plataformas de transacción actúan como mediadores, facilitando la interacción, ya sea intercambiando o mediante transacción, entre los participantes de la plataforma. Este tipo de plataforma provee las herramientas tecnológicas y los canales necesarios para que se puedan producir dichas interacciones. Mediante estas plataformas, los consumidores y los productores ofrecen y acceden a los productos y servicios ejecutan las transacciones. En este tipo de plataforma se congrega la mayoría de compañías, pues son de relativamente mayor acceso, y es por ello que muchas de ellas fueron muy pequeñas en sus inicios e incluso siendo exitosas, algunas de ellas siguen con una estructura sencilla.

Las plataformas de innovación son tecnologías avanzadas, las cuales son ofertadas como productos o servicios a otras organizaciones, y que tienen como objetivo brindar mayores capacidades organizativas que les permita desarrollarse hacia un ecosistema innovador y desarrollado. Con este tipo de plataformas muchas organizaciones lograr implementar nuevos procesos o mejorar los existen gracias a capacidades y atributos brindados por dichas plataformas.

Las plataformas integradas tienen la característica principal de ser la suma de la plataforma de transacción y la plataforma de innovación, lo cual lo convierte en un tipo más complejo de plataforma y que es difícilmente alcanzable por organizaciones pequeñas, es por ello que principalmente las compañías más grandes y representativas son las que poseen este tipo de plataforma, tal como Google, Apple o Amazon.

Finalmente, las plataformas de inversión proveen servicios enfocados en estrategias de conformación de portafolios. Este tipo de plataformas hacen las funciones de holding para los procesos de inversión que se den en las plataformas, así también permiten congregarse a inversores y los interesados a través de la plataforma. Muchas de estas plataformas están relacionadas con la tendencia Fintech.

Si bien existen estos tipos planteados de plataformas, en la realidad pueden existir plataformas que tengan matices de cada uno de los tipos planteados, considerando la flexibilidad y variedad de plataformas que han venido apareciendo.

De acuerdo a lo indicado, el tipo de plataforma que más se ajusta al tema a tratar es el de tipo transaccional, considerando que principalmente se concentrará en proveer servicios de intermediación en donde se pueda transar productos y servicios entre los involucrados de la plataforma.

### **3.2.2 *Diseño y aplicación***

El diseño de una plataforma difiere del mecanismo de diseño de un modelo lineal tradicional dado que los enfoques son distintos y deben considerarse elementos adicionales en una plataforma. Los negocios lineales diseñan sus modelos pensando en el cliente final o mejor dicho en su consumidor, mientras que para las plataformas, se debe diseñar pensando no solo en los consumidores sino también en los productores (Espinosa, 2017).

El diseño de una plataforma usualmente es poco claro; se ve verdaderamente completado en el uso del mismo, en donde se agrega o modifica las características de la plataforma en base al tipo de interacción, con la ayuda del software creado, ya sea web o móvil.

Según Annette Schulz, Drazen Nikolic y Julia Speicher en el artículo “Platform Revolution: how to make networked markets work for you”, el diseño de una plataforma implica un cambio de lógica distinta a los modelos económicos tradicionales en donde los efectos de red no son prioritarios, y por esa razón es que muchas plataformas fracasan ya que fueron diseñadas desde una perspectiva equivocada.

La creación de una plataforma debe basarse en tecnologías que le permitan generar las interacciones necesarias de acuerdo a los servicios o productos que se deseen ofrecer,



y también deben permitir la colaboración de los diferentes involucrados durante el proceso contemplado en la plataforma. Estas tecnologías deben ser orientadas por las necesidades presentadas por los proveedores y los consumidores, por tanto, es necesario analizar aquellas herramientas tecnológicas más ajustadas para las necesidades del ecosistema, las cuales podrían ser un sitio web o una aplicación móvil desarrolladas en distintos lenguajes de programación.

### **3.2.3 Regulación de las plataformas digitales**

Con el auge de las plataformas y de la economía colaborativa en el mundo y el impacto que está teniendo en diferentes mercados económicos, se ha generado un interés por las entidades gubernamentales de revisar aspectos regulatorios de estos tipos de servicios.

Existen aspectos que preocupan sobre las plataformas y que ha levantado alertas sobre las posibles regulaciones a estos servicios, tales como la protección al consumidor ya que las plataformas al tener un esquema de intermediación sobre las actividades, estas muchas veces no se hacen responsables de posibles incidencias, ya que el servicio o producto brindado lo realiza un participante del entorno el cual no es parte de la empresa dueña de la plataforma

Los aspectos laborales relacionados a la seguridad tampoco son cubiertos por las plataformas por las mismas razones previamente comentadas, y las cuales dejan un vacío sobre alguna eventualidad que sufran los proveedores de los servicios o de los productos.

Otro aspecto, ciertamente polémico, es sobre el impacto laboral que han generado las plataformas en los entornos ya existentes, ya que por una parte con la plataforma se generan actividades económicas y nuevas personas se ven beneficiadas; por otra parte, se ha generado que muchos puestos de trabajo sean dejados de lado o han sufrido una caída en la calidad de sus puestos, ya que mediante las plataformas muchas actividades pueden ejecutarse a un menor costo con menos recursos.

Si bien las plataformas generan actividades económicas que pueden ser catalogadas como pequeñas, su popularidad puede llegar a acaparar mercados completos, como podría ser en el turismo o el transporte, generando así posibles monopolios, los cuales podrían ser observados como negativos para los gobiernos y estados.

La participación del estado en muchas plataformas ha generado preocupaciones, pues gracias a la flexibilidad que manejan estos servicios en ocasiones eluden los controles gubernamentales, probablemente también porque aun los estados no están totalmente preparados para lidiar con estos nuevos modelos de negocios.

Finalmente, a las plataformas en un esquema de economía colaborativa se les ha acusado de competencia desleal, pues su modelo ha penetrado en mercados donde las barreras de entrada han sido altas para los esquemas tradicionales pero que con las plataformas no han sido una limitante. Esto deja en desventaja a los que mantienen un esquema tradicional, ya que no pueden equiparar los costos de unas plataformas, los cuales son mucho menores.

Clay Shirky, autor de “Here comes Everybody, Cognitive Surplus” ha expresado que las innovaciones disruptivas pasan por cinco etapas, siendo la tercera de ellas la reacción regulatoria, y se considera que en estos momentos las plataformas están pasando por dicha fase, en donde aún los esquemas no se encuentran totalmente establecidos. (Escola Emprenedors, 2015)

#### **3.2.4 Mecanismos de monetización**

Cada día los dispositivos móviles se vuelven más completos pero el aspecto principal que da vida a los celulares son las aplicaciones que se descargan gratuitamente o pagada desde los celulares por el Internet. En la actualidad, se dispone de miles de aplicaciones produciendo millones de descargas a diario en todo el mundo. Hay para todo tipo de necesidades, intereses y funciones relacionados a los distintos aspectos de la vida diaria que enriquecen la experiencia móvil.

En el mundo de las aplicaciones móviles no es suficiente tener una buena idea, un buen diseño y un buen desarrollo de la aplicación; es necesario validar un modelo de negocio que la haga rentable. Debido a que el marketing móvil está en proceso de desarrollo, existen varias formas de generar valor con una aplicación, y se están creando nuevas maneras de que tanto el usuario como las organizaciones ganen.

Las aplicaciones pagadas, realizan un cobro al usuario un pago antes de realizar la descarga de la aplicación. El principal inconveniente de este tipo de sistema es el malestar del usuario por la idea de pagar para tener la aplicación.

Existen aplicaciones gratuitas con publicidad que mientras haces uso de la aplicación, es posible que aparezcan anuncios. Hay muchos tipos de publicidad en aplicaciones: banners, intersticial, recomendando otras aplicaciones, visualizando videos, etc. No obstante, el usuario puede percibir a la publicidad como molesta.

Así también se tienen aplicaciones gratuitas con publicidad y la opción de eliminarla: Brindar la opción de eliminar la publicidad resulta conveniente; el usuario puede pagar para quitar la publicidad. Las aplicaciones gratuitas con compras al interior de la aplicación permiten que el usuario pueda realizar compras de productos dentro de la propia aplicación trasladando el modelo del e-commerce al móvil vendiendo productos.

En términos generales, el retorno de la inversión no es igual para una aplicación iOS que para una Android. Respecto a la vía de ingresos, de la forma de evaluar monetariamente la aplicación en sí, se ve que en iOS es más común cobrar por descargas y por compras dentro de la aplicación. En Android las aplicaciones suelen ser de descarga gratuita y se monetizan a través de anuncios dentro de la aplicación móvil. (YeePLY, 2017)

En términos generales, se gana menos cobrando por descarga de la aplicación que por insertar publicidad dentro de la aplicación. Actualmente, se estima que no hay inventario suficiente de impresiones de anuncios en móviles para poder satisfacer la demanda de todas las campañas disponibles, dado que existen más anunciantes interesados que soportes móviles donde aparecer, siendo una real oportunidad para la integración de marcas interesadas a nuestra aplicación.

### **3.3 Equipos de alto rendimiento**

Un equipo de alto rendimiento se puede definir como aquel que obtiene un alto nivel de resultados con una elevada satisfacción y motivación de sus jugadores. Las empresas piensan en equipos, un estilo de trabajo que permite alcanzar y mantener el éxito en las organizaciones debido a la reunión de diferentes talentos con el objetivo o necesidad de reducir costos. Estos equipos tienen que ser liderados por personas con ciertas habilidades que permitan motivar al equipo. Debido al mundo dinámico de las organizaciones, muchas de ellas buscan gerentes con habilidades de líderes. Los líderes permiten mantener a los empleados motivados.

De acuerdo a la teoría de Maslow, existe una jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. Una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de

seguridad, la motivación se da por las necesidades sociales como comunicarse con otras personas, vivir en comunidad, sentirse aceptado dentro de un grupo. Las siguientes necesidades son de estima (gloria, fama, reputación, independencia, etc.) y de autorrealización por la búsqueda de trascender. (Maslow, 1991)

Existen diferentes teorías motivacionales que inciden en la formación de equipos de alto rendimiento. El individuo buscará satisfacer una necesidad, por lo cual hará un mayor esfuerzo para luego de lograrlo, la tensión se atenuará. En el ámbito laboral, es primordial que las necesidades del individuo sean compatibles a los objetivos de la empresa.

En ese sentido, el capitalismo compartido se refiere a un conjunto diverso de compensaciones donde el pago del empleado depende del rendimiento de la firma o del equipo de trabajo. (Kruse, Freeman, & Blas, 2010) Este programa de incentivo se ha extendido desde finales de la década del 2000. Los últimos estudios han demostrado que las empresas que tienen este programa tienen empleados más identificados al negocio, incluso trabajan más que aquellos que no lo tienen. Esta buena práctica en las empresas puede mejorar la satisfacción de los empleados. No obstante, se debe garantizar que este beneficio pueda brindarse a los empleados más valorados de la empresa. (Freeman & Bryson, 2017)

### **3.4 Conclusiones**

- ✓ Los beneficios asociados a la práctica de este deporte son mejoras en la salud física y mental. Al respecto, correr requiere una mayor cantidad de pensamiento de alto nivel.
- ✓ La tecnología de información ha producido la reducción de bienes e infraestructura física, siendo las plataformas mucho más eficientes y más baratas, y que permiten capturar, almacenar y analizar grandes cantidades de información que generan valor por todos los involucrados en una plataforma.
- ✓ El marketing digital permitirá que los negocios asociados a plataformas encuentren una fuente interesante de ingresos por insertar publicidad dentro de la aplicación, que cobrando por descarga de la aplicación.
- ✓ De acuerdo a la teoría motivacional estudiada que inciden en la formación de equipos de alto rendimiento, es primordial que las necesidades del individuo sean compatibles a los objetivos de la empresa.

## **CAPITULO IV. MARCO CONTEXTUAL**

El mercado al cual apunta la investigación mezcla dos ámbitos, en donde por una parte se tiene el mercado de las carreras y maratones, y por otra parte se tienen las tendencias de las plataformas. La mezcla de estos dos ámbitos nos brinda un contexto en donde se desenvolvería el plan de negocio, el cual está siendo producto de nuestra investigación.

Con respecto al mercado de carreras y maratones en el Perú, y más específicamente en Lima, existe un trasfondo necesario de contextualizar respecto a la vida saludable, pues el incremento de la práctica del running y por ende de la organización de las carreras se vienen influenciado por este nuevo estilo de vida que está optando parte considerable de la población del Perú. Los beneficios producto de este nuevo estilo de vida y de la práctica del running han generado una tendencia creciente en los últimos años, lo cual presenta un panorama interesante para las empresas organizadoras de carreras, clubes de carreras, marcas deportivas, entre otros.

Así también, respecto a las plataformas, es relevante demarcar el trasfondo empresarial y social de estas tecnologías las cuales se basan en la economía colaborativa. Esta nueva tendencia ha sido adoptada por muchas iniciativas empresariales muy exitosas y han denotado grandes beneficios en su utilización.

### **4.1 Vida saludable**

#### **4.1.1 *Vida saludable y el running***

El running o correr es una actividad que ha ganado muchos adeptos en los últimos años. Además de asociar esta disciplina con la posibilidad de reducir el estrés, elemento casi siempre presente en la vida moderna, es una actividad que no requiere grandes inversiones económicas. En un nivel básico se puede salir a correr al aire libre en un parque, por la calle, en la playa, etc. Por otro lado, los interesados en practicar running de manera competitiva suelen invertir en calzado, ropa deportiva, cronómetros y otros elementos, aunque en general el equipamiento resulta accesible en comparación con otros deportes (Pérez Porto & Gardey, 2016).

Los expertos de la salud están de acuerdo que correr mejora la calidad de vida. Las personas que vienen practicando este deporte certifican sus bondades y aseguran que los

beneficios se notan en el corto plazo. Los expertos identifican tres tipos de beneficios, entre ellas son: (Mapfre, 2017)

- ✓ **Beneficios físicos:** El practicar este deporte aparta a las personas de la vida sedentaria, moverse es la mejor forma de mantener una salud integral: músculos, huesos en perfecto estado de salud. La gran ventaja de correr es que es un deporte que puede adaptarse a cualquier condición física y estado de salud, por lo que es perfecto en muchos casos y a cualquier edad.
- ✓ **Beneficios psicológicos:** La actividad física mantiene la mente despierta y hace que uno mismo se quiera más al sentirse mejor con uno mismo. El running es ideal para controlar y evitar momentos de ansiedad y nerviosismo, se trata de una herramienta eficaz en el control del estrés.
- ✓ **Bondades sociales:** La versatilidad del running lo convierte en un deporte que puede practicarse solo o en compañía. Correr en compañía permite mejorar las relaciones interpersonales al promover ciertas habilidades sociales como la motivación, comunicación y la empatía. El éxito de esta actividad ha hecho que se desarrollen varias comunidades: asociaciones, clubes, tiendas especializadas y grupos en redes sociales.

Esta lista de beneficios es más extensa, por lo que se demuestra que correr mejora la calidad de vida y es uno de los más recomendados para mantenerse a salvo de enfermedades incapacitantes (Mapfre, 2017).

## 4.2 Tendencias Deportivas en el Perú

Se ha visto un incremento de la práctica del deporte en los últimos años, lo cual se refleja en la aparición de nuevos deportes que cada vez son más populares en el Perú. CCR, empresa dedicada en la industria de la investigación de mercado, en un estudio de aptitud hacia el deporte indica que el 77% de limeños tiene una tendencia cada vez mayor por la vida saludable, es así que la actividad deportiva se practica de forma homogénea en todos los NSE.

Hoy en día, la práctica del deporte está presente en todos los NSE, con mayor énfasis en hombres, y se presenta una concentración en los jóvenes entre 18 y 24 años, y a medida

que se incrementa en edad los niveles de práctica van disminuyendo. Los hombres menores de 45 son quienes tienen un mayor hábito de práctica de deporte.

Existen varias actividades que van relacionadas a la práctica de deportes. De acuerdo a las estadísticas de CCR, se indica que existe una mayor preocupación de los limeños en alimentarse saludablemente, principalmente en el segmento menor a 45 años. Así también se ven cada vez más las dietas para bajar de peso, el consumo de productos vitamínicos, la compra y consumo de productos quemadores de grasa y de los que aumentan la masa muscular.

Adicionalmente, CCR indica que la actividad de running (salir a correr) se encuentra en el segundo puesto de los deportes más populares realizados por los limeños, siendo así que los domingos deportivos que incluyen maratones y carreras son las de mayor conocimiento y gusto para los limeños, lo que representa un 22%. Este dato llama mucho la atención, dado que es mayor que los deportes clásicos tales como el vóley o la natación, aunque menos que el fútbol, el cual es por lejos el deporte más practicado en Lima.

También se observa que dentro de las nuevas tendencias deportivas se encuentran las maratones y carreras, deportes en ruedas, entrenamiento urbano, domingos deportivos y carrera de obstáculos. Siendo la práctica de maratones y carreras la que ha tenido mayor adopción por las personas que viven en Lima y es predominante en la población joven.

Cabe mencionar que el running tiene mayor frecuencia de práctica que los demás deportes, pues se apreció que un 30 % de las personas que corren lo hacen 2 veces por semana, lo cual es superior a la gran mayoría, incluso que el fútbol, debido a la facilidad de la práctica que tiene pocas restricciones para ejecutarse en horarios y lugares distintos.

De la misma manera, se identificaron las siguientes motivaciones que tienen las personas para realizar una determinada actividad física. La principal motivación es mantenerse saludable, lo cual denota una preocupación de la población por tener un estilo de vida saludable. Los niveles socioeconómicos superiores como el A y B poseen mayor tendencia al hecho de mantenerse saludable.

Es relevante señalar que el evitar el estrés y generar relajación es uno de los motivos también principales, el cual ha crecido porcentualmente en los últimos años. Esta razón tiene predominancia en las personas entre 25 y 35 años, siendo esta etapa caracterizada por conllevar un estrés laboral considerable en la población. Esta razón es transversal a los diferentes niveles socioeconómicos en donde no se encuentran grandes diferencias.

De acuerdo a lo indicado anteriormente, el running ha ganado mayor interés en los últimos años. El número de personas que ha empezado a practicarlo ha crecido exponencialmente en estos últimos años. Las principales ventajas de este deporte son que permite integrar familias y trabajos, el equipamiento no es caro, y produce un efecto de contagio colectivo.

#### 4.3 Economía colaborativa

Se define como un nuevo ecosistema económico, el cual se basa en compartir los recursos físicos y humanos, lo cual incluye la creación, producción, distribución, consumo de bienes y servicios de diferentes personas y organizaciones. Este ecosistema abarca diferentes actividades como recirculación de bienes, el incremento de los niveles de utilización de los activos duraderos, intercambio de servicios y la repartición entre varias personas de la capacidad productiva de ciertos activos o bienes (Ernst & Young LLP, 2016).

La gran popularidad y proliferación del consumo colaborativo se simplifica en tres grandes factores: Tecnológicos, Culturales y Económicos.

- ✓ **Tecnológicos:** La tecnología ha generado una revolución en las interacciones de las personas y comunidades a través de medios digitales, tales como las redes sociales o el correo electrónico. Por otra parte, la tecnología ha permitido generar colaboración entre los participantes de este nuevo ecosistema. Así también la portabilidad que brinda los mecanismos tecnológicos ha hecho que las personas utilicen este tipo de consumo de manera más sencilla y flexible a la vez.
- ✓ **Culturales:** Con la aparición y popularización de los servicios digitales, los usuarios han percibido la colaboración como un verdadero valor, en donde las interacciones son más importantes y valiosas que cualquier otro componente. En ese sentido, los usuarios tienen una filosofía distinta cuando se habla del consumo colaborativo, en donde la facilidad de acceso es más valorada que la propiedad.
- ✓ **Económicos:** El consumo colaborativo nace también por las necesidades económicas antes las crisis y las limitaciones de crédito, que han hecho que muchos de los servicios ayuden a reducir los costos, y que, por otra parte, signifiquen fuentes de ingresos para los proveedores de servicios.



Estudios realizados sobre el consumo colaborativo o la economía colaborativa, presentan una importante evolución de este entorno, tal como lo señala el estudio de PriceWaterhouse Coopers, en donde comentan que el 44 % de la población de Estados Unidos ya está relacionado con el consumo colaborativo (PricewaterhouseCoopers, 2016).

Los beneficios percibidos por la economía colaborativa son muchos, entre los cuales se tiene que el 86 % de las personas siente que estos servicios vuelven más confortables sus vidas y el 87 % de las personas opina que la economía colaborativa genera mayor comodidad, eficiencia a sus vidas, genera fuertes comunidades y es beneficiosa para el medio ambiente. Finalmente, la gran mayoría de personas dicen que la economía colaborativa está basada en la confianza.

#### ***4.3.1 Impacto y beneficios***

La economía colaborativa ha generado un impacto en la vida diaria de las personas y en los negocios, lo cual significa grandes beneficios para los ofertantes y para los clientes, entre los cuales tenemos:

##### ***4.3.1.1 Utilización de recursos***

Con la utilización del internet y de los servicios digitales, los clientes pueden tener al alcance, de manera sencilla y rápida, productos y servicios ofertados, los cuales son utilizados de manera más eficiente que los entornos tradicionales. Un claro ejemplo es el servicio de taxis a través de aplicaciones en donde se da uso del auto solamente cuando es requerido, caso contrario a los servicios de taxis tradicionales quienes tienen que transitar hasta encontrar a un cliente, lo cual implica un consumo de combustible y de utilización que aún no genera un beneficio económico.

##### ***4.3.1.2 Creación de empleos***

Si bien la economía colaborativa reduce en gran medida los medios físicos y la utilización constante de bienes, es oportuno precisar las nuevas oportunidades que este nuevo entorno ofrece para las personas. Por una parte, tenemos a los pequeños empresarios y emprendedores, quienes pueden generar un negocio sin la necesidad de grandes inversiones en activos fijos, insumos, personal entre otros, y que por el contrario

puede generar una empresa altamente lucrativa simplemente con la utilización de un ordenador conectado a internet, y que tal vez con pocas personas pueda montar una fuente de ingreso. Hoy no es raro ver negocios que son manejados desde una casa o desde un co-working, los cuales tienen transacciones de diferentes partes del mundo.

Para los clientes, también se les brinda mayor empoderamiento en el gasto, pues las oportunidades son mayores. Las opciones cada vez son más, con lo cual existen ofertas para distintos tipos de clientes, sin importar el estrato social, geográfico, etc.

#### ***4.3.1.3 Conveniencia***

La economía colaborativa es conveniente para ambos frentes del servicio, los proveedores y los clientes. Los clientes tienen a disposición un amplio abanico de servicios, los cuales pueden ser contactados fácilmente desde una PC o desde un dispositivo móvil, y que también posee costos bastante eficientes. Para los proveedores de servicio, la economía colaborativa les provee flexibilidad y un alcance mucho más amplio, así también les permite formar parte de una comunidad en donde se ayudan mutuamente.

#### ***4.3.1.4 Transparencia de la responsabilidad***

Permite tener a disposición información relacionada al servicio, la cual pueden ser proveídas por los mismos usuarios que previamente consumieron dicho servicio, y que dieron su opinión o puntuación del mismo.

#### ***4.3.2. Ámbitos de la economía colaborativa***

La economía colaborativa ha impactado a diferentes sectores, reconfigurando la forma en que interactuaban anteriormente (Cañigüeral, Consumo Colaborativo, El futuro nunca estuvo tan presente, 2014). La economía colaborativa va teniendo mayor protagonismo como es el caso de los servicios profesionales ofertados sobre una plataforma con fácil acceso. Servicios logísticos, científicos, compras de segunda mano, cuidado de mascotas y muchos otros más son aún sectores con tendencia creciente en la economía colaborativa (Navio, Santaella , Portilla, & Martin, 2016).

#### ***4.3.3. Estilo de vida con la economía colaborativa***

Cuanto menor sea el esfuerzo en recursos para realizarlo, más beneficioso es para el ser humano, dado que dispone de más tiempo para realizar otras actividades que le

permitan desarrollarse y tener una vida interesante. Se debe enfocarse en un crecimiento inteligente, que asuma que los recursos son limitados. Se debe construir una economía en la cual las actividades no estén basadas en fabricar y comprar más productos o servicios, se debe establecer métricas de uso y eficiencia frente a las métricas de producción y consumo que se usan actualmente (Cañigüeral, Vivir mejor con menos: Descubre las ventajas de la nueva economía colaborativa, 2014).

#### **4.4 Situación del Running en el Perú y el Mundo**

Después de haber revisado los conceptos de carreras y maratones, los múltiples beneficios que brinda el running, entre otros, es necesario revisar el contexto de este fenómeno en el mundo. Las maratones más importantes por número de participantes a nivel mundial son las de Nueva York con 47,000 participantes, las de Londres, Chicago, y Tokio con más de 30,000, la de Honolulu con más de 25,000, en Barcelona, San Diego, Los Ángeles y Boston con más de 20,000.

De acuerdo a las estadísticas de Running USA, portal web con 17 años de historia, se confirma que los corredores hispanos no muestran demasiadas características exigentes con respecto a corredores de otros grupos. Algunas características son (Triatloneers, 2016), que prefieren carreras más grandes a más pequeñas, se descarraron también por ser más abiertos a compartir sus experiencias. Los corredores hispanos se motivan compartiendo sus experiencias, les gusta tomarse fotografías, comparten sus experiencias en las redes sociales y publican fotos y videos en Facebook e Instagram.

En USA, después de experimentar un crecimiento de 300% entre 1990 y 2013, las cifras en el 2014 y 2015 siguen siendo casi consistentes con el récord de todos los tiempos establecido en 2013. Mientras que el maratón y medio - maratón continúan creciendo, otras distancias disminuyeron.

Por otro lado, el running en el Perú cuenta con algunos organismos que patrocinan las carreras / maratones y apoyan esta práctica en la vida diaria para mejorar la calidad de vida a través del deporte y la vida sana, entre ellos tenemos los siguientes:

- ✓ **INABIF:** Tiene a su cargo la promoción, atención y apoyo a toda persona en situación de riesgo y abandono o con problemas psicosociales o corporales que menoscaban su desarrollo humano, a fin de alcanzar su bienestar y desarrollo

personal, fortaleciendo y desarrollando sus capacidades para convertirlos en personas útiles a la sociedad, comunidad y familia en particular.

- ✓ **Bodytech Perú:** Cadena de clubes médicos deportivos cuyo principal objetivo es promover el mejoramiento de la calidad de vida y las condiciones físicas y mentales de sus clientes, a través de programas de promoción, prevención y rehabilitación.
- ✓ **Grupo RPP:** Grupo multimedia de alcance nacional e internacional que produce y difunde contenidos para web, radio y televisión.
- ✓ **Grupo BIMBO:** Como parte de su compromiso de promover un estilo de vida saludable y la actividad física, Bimbo lleva a cabo la edición de Global Energy Bimbo, carrera en la que participan miles de corredores en 22 ciudades de 19 países diferentes, en un mismo día.
- ✓ **Peru runners:** Se ha posicionado como la entidad más grande y mejor organizada del running en el Perú, teniendo 8 sedes distribuidas en puntos estratégicos de Lima y llevando delegaciones de corredores a las maratones más importantes del mundo, Esta institución busca generar un impacto social positivo a través de su ONG ChakiWayra, la cual siembra la semilla del fondismo en los lugares que más lo necesitan y el programa “Correr Te Hace Libre”. (Peru Runners, 2017).
- ✓ **42.195 Club de fondismo:** Este grupo está dedicado a promover y difundir la práctica del atletismo en donde sus miembros puedan desarrollar esta práctica en un ambiente seguro y con una adecuada asesoría, brindando tips de nutrición y actividades complementarias.
- ✓ **Achoramiento runners:** Es uno de los grupos más recientes, pero ha tenido un crecimiento tremendo en los últimos años.
- ✓ **Intense running:** Se caracteriza por ser un grupo intenso y parejo. La disciplina y entrega es una característica que se visualiza en este grupo y en cada uno de sus corredores.
- ✓ **Endurance team:** Uno de los últimos grupos que se ha creado en Lima, pero su crecimiento ha sido bastante acelerado. Un equipo que mezcla un entrenamiento exigido con ejercicios funcionales y una gran cuota de corazón permitió que se distinga en cada competencia.
- ✓ **Runners por lima:** Uno de los primeros grupos de corredores que se creó en la ciudad de Lima. Es muy difícil ir a una carrera y no ver a corredores llevando orgullosamente la famosa banderola de Runners por Lima.

#### 4.5 Aplicaciones asociadas al Running

Una aplicación permite realizar un determinado tipo de trabajo desde nuestros dispositivos móviles, donde el usuario puede abarcar distintas facetas de acuerdo a sus necesidades.

Hoy podemos disponer de miles de aplicaciones que son descargadas en todo el mundo, y muchas de ellas tienen relación con la práctica del running respecto al performance de las personas que lo practican. Este tipo de aplicaciones han tenido gran adopción por los usuarios pues complementan su práctica cotidiana con información importante para ellos tales como estadísticas. Algunas de estas aplicaciones relacionadas al running son:

- ✓ **Sportafolio:** Es una aplicación creada en el Perú, la cual impulsa la práctica del running y también la exposición de marcas quienes son las que pagan por publicidad. En esta aplicación los usuarios pueden crear rutas, a las cuales pueden invitar a personas a participar de ellas, y quien registre un mejor tiempo de recorrido en un plazo determinado gana premios. En todo este proceso se exponen las marcas como auspiciadores de las rutas, de manera que tienen un alcance de exposición a gran cantidad de usuarios.
- ✓ **Nike + Run Club:** Brinda al usuario la posibilidad de adaptar sus planes de entrenamiento, etiquetar y personalizar fotos, acceso a estadísticas, permite compartir información de los entrenamientos y carreras en la red social, acceso a sesiones en vivo, listas de reproducción de Spotify y se puede acceder a través de Apple Watch sin necesidad de llevar un teléfono celular.
- ✓ **Runner's World Go:** Fue diseñada para ser usada desde corredores principiantes hasta maratonistas experimentados y permite acceder a información personalizada para el logro de objetivos personales.
- ✓ **Endomondo:** Funciona como un entrenador personal y es compatible con todo tipo de teléfonos (Iphone, android, windows phone). Permite al usuario conectarse desde la web a la laptop para ver las rutas, correr, caminar, andar en bicicleta o cualquier ejercicio. Además, analiza el rendimiento del usuario y permite visualizar el volumen de entrenamientos diarios.

- ✓ **Mapmyrun:** Permite al usuario registrar las carreras y permite crear un historial de entrenamiento brindando información en tiempo real. Adicionalmente, los usuarios pueden crear rutas para correr, guardar o compartir con amigos o con la comunidad de corredores.
- ✓ **Runtastic GPS Running:** Fue diseñada para usuarios que deseen, hacer ejercicio, prepararse para carreras, maratones o simplemente correr. Los usuarios de esta aplicación pueden registrar sus actividades deportivas vía GPS. También brinda información sobre la distancia, tiempo, ritmo y calorías quemadas.
- ✓ **Strava GPS:** Permite a los usuarios (corredores, ciclistas y personas que practican deporte) monitorear gratis las carreras, los recorridos y otras actividades, permite conectar y compartir información
- ✓ **Tokyo Marathon App:** Fue diseñada para corredores que participan en la maratón de Tokio y para los espectadores, permitirá a los usuarios recibir información de la maratón, mapas de ubicación de la carrera, recorrido, así como información de la maratón para los espectadores.
- ✓ **Bueno Aires Corre:** Se encuentra información sobre los recorridos en la ciudad de Buenos Aires donde se indican los puntos de salida, recorridos y horarios, incluye también una visita guiada de acuerdo al circuito elegido. Se puede realizar una reserva totalmente gratuita (Buenos Aires Ciudad, 2017).

En el mundo también se han encontrado plataformas que ayudan a los organizadores de las maratones, los cuales brindan diferentes servicios tales como las inscripciones en línea o también suscripciones para poder acceder a paneles administrativos que brindan herramientas de gestión para las empresas organizadoras de carreras y maratones. Algunas de estas plataformas son:

- ✓ **It is your race:** Esta plataforma brinda servicios a organizadores de maratones, ofertando paquetes de acuerdo a las características que se dispongan y que tienen comisiones que tendrían que ser asumidas por los organizadores. En esta plataforma los organizadores pueden crear sus eventos de manera personalizada, en donde pueden indicar información relevante de carrera o maratón, y la cual puede ser accedida por los usuarios mediante la web. Desde aquí los usuarios pueden realizar su inscripción al evento y pagar en línea.

- ✓ **Red Podium:** Esta plataforma funciona principalmente en Estado Unidos y cuenta con servicios digitales para organizadores de maratones. Ofrecen servicios de inscripciones en línea en donde cobran \$ 1 por cada participante, así también ofrecen características para resaltar las marcas de las maratones afiliadas, integración con redes sociales y también algunas funcionalidades para eventos de recaudación de fondos para caridad.
- ✓ **Active Endurance:** Esta plataforma segmenta sus servicios por el tipo de deporte, entre los cuales tiene el running, ciclismo, triatlones, entre otros. Esta plataforma ofrece soluciones de administración de inscripciones, de software para la gestión de timing, la posibilidad de integrar la aplicación móvil, reportes de analítica e incluso venden dispositivos físicos para captar los tiempos de los participantes.

Es pertinente mencionar otro tipo de plataformas que ofrecen servicios a las carreras y maratones de manera puntual, pues existen plataformas que solo venden entradas en línea de este tipo de eventos, tal como:

- ✓ **Joinnus:** Es una plataforma peruana que vende entradas para eventos en Lima de todo tipo, que van desde conciertos, obras de teatro, charlas, conferencias, entre otros. Aquí se pueden encontrar entradas para ciertas carreras y maratones.

## 4.6. Otros Servicios Mediante la Aplicación

### 4.6.1. Geolocalización

Un elemento muy utilizado en las aplicaciones es el sistema de posicionamiento global (GPS), el cual a través de la navegación de un satélite permite determinar en todo el mundo la posición de un objeto. La geolocalización es definida como la determinación de tu ubicación geográfica por medio de tu dispositivo móvil o tu computadora. Existen varias formas para determinar la ubicación, entre ellas están la identificación del router al que te estás conectado, la red de tu proveedor, tu celular o directamente del GPS de tu dispositivo (Avila, 2011).

Una de las aplicaciones para deportes es que permite trazar rutas mediante navegación y saber la distancia a la meta.

### 4.6.2. Networking en tiempo real

La aplicación puede fomentar el contacto entre los usuarios o asistentes mediante un sistema de invitaciones y agenda, con el objetivo de incentivar el networking de los asistentes. Las características principales de este servicio son:

- ✓ Información del evento: actividades, etc.
- ✓ Listado de patrocinadores.
- ✓ Listado de asistentes al evento.
- ✓ Solicitud de reuniones para networking.
- ✓ Integración completa: los asistentes al evento podrán realizar el proceso de inscripción y automáticamente aparecerán como asistentes en la aplicación.

#### **4.6.3. Compra de entradas u otros tipos de servicios**

Todo negocio busca alcanzar un alto grado de fidelización por parte de sus clientes, buscando que se conviertan en seguidores de la aplicación. Apostar por el comercio online es una excelente idea dado que permite generar confianza y comodidad para hacer las transacciones digitales desde cualquier lugar. Al respecto, el usuario que navega por varios dispositivos es un 20% más propenso a comprar que el usuario normal. De aquí la necesidad de enfocarnos en la experiencia de compra online para capturar a un mayor número de clientes.

Los usuarios podrán conocer los eventos que ocurren en Lima y pagar su inscripción al instante desde su dispositivo móvil. La forma de realizar los pagos a través de la aplicación será con tarjeta de pago. Dentro de las opciones se puede ofrecer la posibilidad de realizar los pagos con una tarjeta Visa, Mastercard o Diners Club, sean de débito o de crédito. En el Anexo I se muestran las tarjetas que tienen mayor participación de mercado en Latinoamérica.

No obstante, en muchas ocasiones realizar pagos online provoca desconfianza y dudas en los usuarios. Aunque cada vez se hacen más pagos a través de las plataformas online, todavía existen ciertas reservas en cuanto a si los datos personales y bancarios están a buen recaudo. Aunque la mayor parte de la seguridad será gestionada por el proveedor de pagos, también se debe tener en cuenta algunos detalles en el momento que el cliente introduce los detalles del pago y dónde se van a almacenar éstos. Puede ser la base de datos de la misma empresa el que guarde esos datos, aunque también el proveedor puede realizarlo (Mocholí, 2015).



#### **4.6.4. Venta de productos deportivos**

Debido a que el corredor busca mejorar el rendimiento de su entrenamiento o mostrar una imagen de deportista competitivo, se genera un mercado de marcas y características técnicas para ese segmento de interés. La publicidad, venta de prendas y gadgets son importantes con el objetivo que captar más usuarios. Las prendas que no deben faltar son las camisetas libres de sudor, los shorts, los gorros deportivos, lentes de sol, zapatillas con buena transpiración para los pies con suela duradera y ajustable, medias de compresión que se ajustan a la musculatura haciendo que el proceso sanguíneo sea mucho más efectivo lo que disminuye la fatiga muscular. (El Comercio, 2016)

Al igual que las prendas, los corredores también tienen cierta necesidad con los gadgets. Por ejemplo, relojes que miden la ruta del recorrido con GPS integrado, pulsaciones, velocidad, ritmo promedio, altura, altimetría ganada y un sinnúmero de datos que resultan útiles durante un entrenamiento o carrera.

#### **4.7. Conclusiones**

- ✓ En el Perú no existe una plataforma integradora que cubra las necesidades de los organizadores de eventos y la comunidad de corredores.
- ✓ En el extranjero se pueden encontrar plataformas similares, pero son poco aplicables para el Perú. Por lo tanto, se percibe que el planteamiento aporta una generación de valor para el entorno de las carreras y maratones.
- ✓ El tema de la seguridad de los datos personales y los datos bancarios es un tema muy delicado y se debe cuidar al máximo porque para los clientes será un tema clave.

## CAPÍTULO V. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

### 5.1 Misión

Generamos la integración de la comunidad de corredores y las entidades organizadoras brindando servicios, que ayuden a impulsar el mercado de carreras y maratones, a través del uso de herramientas digitales.

### 5.2 Visión

Ser reconocidos por los organizadores y los corredores como la mejor opción de integración por nuestra innovación con nivel competitivo mundial.

### 5.3 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos a largo plazo son los siguientes:

- ✓ **Generar rentabilidad positiva de la empresa atractiva para posibles inversionistas.**

Indicador: % Rentabilidad promedio anual

Meta: 30 % rentabilidad (al 5to año)

Indicador: % Crecimiento de rentabilidad anual

Meta: 10 % crecimiento anual

- ✓ **Integrar la mayor cantidad de carreras y maratones realizadas en Lima.**

Indicador: % Carreras en la plataforma respecto al total

Meta: 50 % de las carreras totales

- ✓ **Lograr la utilización masiva de la plataforma por parte de los usuarios corredores**

Indicador: % Inscripciones a carreras y maratones, realizadas en la plataforma respecto al total general de inscripciones

Meta: 30 % de las inscripciones totales (al 5to año)

- ✓ **Fidelizar a los usuarios corredores dentro de la plataforma**

Indicador: Cantidad promedio de inscripciones por usuario en la plataforma

Meta: 10 inscripciones al año

✓ **Ejecutar los servicios brindados con alta eficiencia en costos**

Indicador: Gastos operativos respecto a las ventas (G. Operativos /Ventas)

Meta: 30 % del ratio.

## **5.4 Stakeholders**

Los grupos de interés a analizar son aquellos, que están inmersos en el uso de la plataforma de carreras y maratones, luego planteamos las estrategias en función a las oportunidades y amenazas.

### ***5.4.1. Stakeholders externos o indirectos***

El grupo de interés a considerar en este punto son aquellos participantes inmersos en la generación del servicio, por ello los proveedores constituyen uno de los principales interesados, relación que se formalizará a través de contratos.

Las empresas privadas organizadoras de carreras y maratones, debido a que obtendrían una plataforma alternativa para brindar sus servicios de manera más eficiente y sencilla.

Las entidades públicas en especial los municipios que organizan carreras y maratones, ya que pueden constituirse en nuestros aliados para atraer potenciales usuarios de la plataforma.

Los clientes constituyen un grupo de interés importante, ya que los usuarios dispondrán de un servicio alternativo, que apoye en satisfacer la necesidad entrenarse y llevar una vida saludable.

Los equipos de entrenamiento son un grupo de interés importante, debido a que agrupan a corredores tanto profesionales como amateur y pueden constituirse en fuente de potenciales clientes y aliados para incentivar el uso de la plataforma.

### ***5.4.2. Stakeholders Internos o Directos***

El primer grupo de interés interno son los accionistas de la empresa, debido a que el objetivo del emprendimiento es generar rentabilidad, desean obtener la mayor cantidad de valor, por los recursos que han invertido, por ello la constante supervisión a las

operaciones de la empresa será de vital importancia, para conseguir los resultados deseados.

El segundo grupo de interés se conforma por los directivos de la empresa, quienes son los encargados de dirigir la empresa y tomar las decisiones que hagan posible alcanzar los objetivos trazados. Los empleados constituyen un grupo de interés importante debido a que son los encargados ejecutar a nivel operativo los procesos para el adecuado funcionamiento de la empresa.

En la siguiente Tabla 5.1 se aprecia los stakeholders con sus niveles de poder e interés:

**Tabla 5.1** Matriz de Grupos de Interés

<b>Tipo Stakeholder</b>	<b>Stakeholder</b>	<b>Rol</b>	<b>Perspectiva</b>	<b>Nivel de poder</b>	<b>Nivel de Interés</b>
<b>Interno</b>	Accionistas	Inversionista	Obtener la mayor rentabilidad por los recursos invertidos.	Alto	Alto
	Directivos	Decisor	Generar la mayor rentabilidad del negocio y estar constantemente informado de las operaciones del negocio.	Medio	Alto
	Empleados	Operativo	Brindar un ambiente de trabajo en equipo, con sueldos competitivos, generando línea de carrera para el personal.	Bajo	Medio
<b>Externo</b>	Proveedores	Proveedor	Lograr tener alianzas estratégicas, para brindar un servicio de alta calidad, eficiente y oportuno.	Medio	Medio
	Empresas privadas	Cliente	Contar con una plataforma alternativa para brindar sus servicios de manera más eficiente y sencilla.	Alto	Alto
	Empresas públicas	Cliente	Constituirse en nuestros aliados para atraer potenciales usuarios de la plataforma.	Alto	Alto
	Clientes	Cliente	Disponer de un servicio alternativo, que apoye en satisfacer la necesidad entrenarse y de llevar una vida saludable.	Alto	Alto

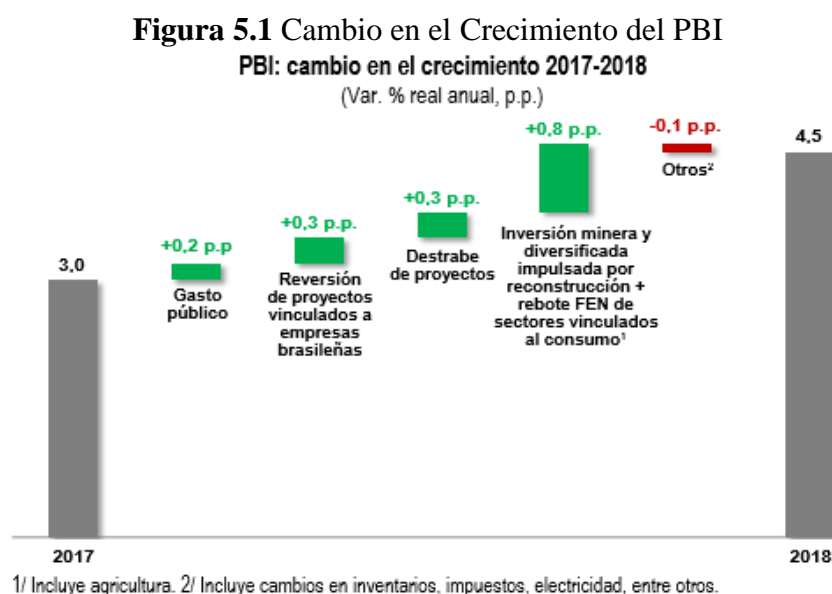
**Fuente:** Autores de la tesis

## 5.5 Análisis Externo SEPTE

Para realizar el análisis externo del modelo de negocios propuesto, se ha analizado, los siguientes factores:

### 5.5.1. Factores económicos

La situación económica del Perú durante el periodo 2017 no fue el más favorable, debido a los desastres generados por el Niño Costero, lo cual frenó el crecimiento del PBI esperado (4.5%), llegando solamente a 3 %. Sin embargo, este impacto negativo, ocurre cuando a nivel internacional, se presenta un entorno favorable para el país, principalmente debido al incremento de precios de los commodities. Pese a dicha situación, las expectativas y proyecciones de los años venideros son favorables, ya que, alineado a la estrategia política económica, se incluyen la aceleración de inversiones, formalización y la atención al desastre natural, incrementando el gasto público e impulso de sectores como la minería, agro, construcción, entre otros.



**Fuente:** Ministerio de Economía y Finanzas

El ingreso per cápita del país es de USD 6506 al cierre del 2017, presentando un crecimiento favorable pese al año complicado, siendo buenas las expectativas de los años venideros.

### 5.5.2. Factores sociales

Respecto al estilo de vida de los peruanos, se aprecia una tendencia creciente, a adoptar estilos de vida más saludable, caracterizada por tener una buena alimentación y

también la práctica deportiva. Según el estudio de CCR de la “Aptitud hacia el deporte” del 2016, indica que la práctica del deporte está presente en todos los NSE a diferencia del 2015, asimismo refiere que Salir a Correr es la segunda actividad deportiva preferida, teniendo participación del 22%, después del fútbol. De dicho estudio también se aprecia que el consumo de productos saludables va de la mano con la práctica del deporte.

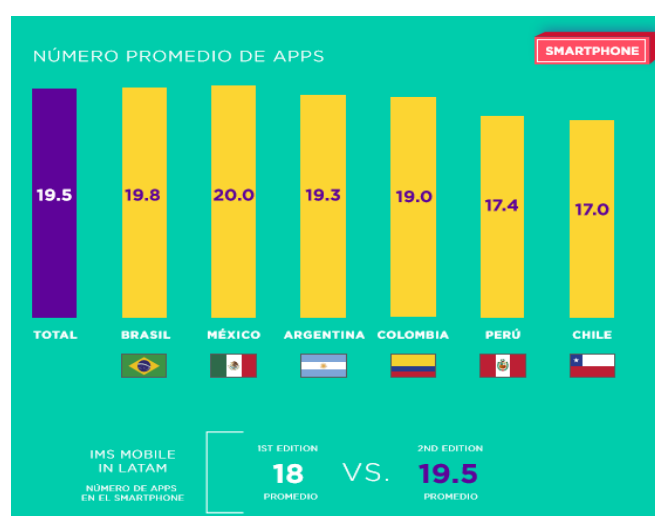
### 5.5.3. Factores tecnológicos

Según el Informe IMS Mobile in Latam Study, elaborado por IMS - COMSCORE en septiembre 2016, en Perú 51.1% de la población se encuentra conectada, el 93% de los usuarios de internet lo hacen través de un dispositivo móvil una vez a la semana, en promedio pasan más de 10.2 horas a la semana, más de 90 minutos conectados al día.

Android es el sistema operativo móvil que lidera en la región, los usuarios tienen más de 17 aplicaciones instaladas en sus teléfonos y el 51% ha realizado una compra en su dispositivo en los últimos 3 meses, observando una tendencia creciente.

Las redes sociales, mensajería instantánea, el contenido de vídeos y fotos, son las actividades principales en los smartphones, asimismo se ha incrementado la descarga de aplicaciones especializadas dedicadas al acceso a participación en eventos de deporte en un 22%; estos hechos denotan el alcance que tienen dichos dispositivos y las posibilidades que tienen los usuarios a través de ellos.

**Figura 5.2** Número de Apps en el Smartphone



**Fuente:** IMS Mobile in Latam Study- 2016

El informe detallado de IMS Mobile in Latam Study 2016 se adjunta en el Anexo II.

#### **5.5.4. Factores políticos, gubernamentales y legales:**

Existen iniciativas para fomentar la práctica del deporte, que se han ido materializando en el incremento de los presupuestos para este fin. Es preciso comentar que existen esfuerzos del estado por incluir a las entidades privadas en las actividades deportivas en general.

Con fecha 16-06-2016 se publicó la Ley de Mecenazgo Deportivo, cuya finalidad es alentar a las empresas privadas, para que, a través de donaciones, financien actividades e infraestructura deportiva, subvenciones a deportistas y entrenadores, viáticos, etc., recibiendo a cambio beneficios tributarios. Esto abre las puertas a que más entidades privadas se inclinen a auspiciar distintas actividades deportivas.

### **5.6 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter**

#### **5.6.1. *Entrada de Nuevos Competidores:***

El servicio planteado, no cuenta con competencia, actualmente a nivel mundial existen apps que ayudan a los corredores profesionales y amateur, en controlar la distancia recorrida, frecuencia cardiaca, progreso de la carrera, consejos útiles, etc. Por otro lado, tenemos las empresas que brindan el servicio de venta de entradas para eventos, motivo por el cual consideramos que las barreras de entrada son bajas, ya que la plataforma será la primera en su género, lo cual constituye una ventaja, para poder captar la mayor cantidad de eventos y organizadores, de tal forma que los futuros competidores vean limitadas sus opciones.

#### **5.6.2. *Poder de Negociación de los clientes:***

Para analizar este poder, debemos dividir a los tipos de clientes.

##### **5.6.2.1. *Usuarios - Corredores***

Los corredores de carreras y maratones, harían uso del servicio brindado en la plataforma y dispondrán de un servicio alternativo, que apoye en satisfacer la necesidad entrenarse y de llevar una vida saludable, por ello tienen nivel medio de poder de negociación.

#### **5.6.2.2. Empresas Públicas**

Las empresas públicas como los municipios, no cobran el costo de inscripción de las carreras, debido principalmente por sus limitaciones presupuestarias, por ello el nivel de negociación es bajo; sin embargo, constituyen una fuente de clientes potenciales para los organizadores con fines de lucro.

#### **5.6.2.3. Empresas Privadas - Organizadores de Carreras y Maratones**

Las empresas privadas o los organizadores de carreras y maratones, son actores claves en el modelo de negocio planteado, debido a que se tiene alto grado de dependencia, para que el servicio pueda ser desplegado en sus eventos, por lo tanto, es necesario tenerlos como aliados superando siempre sus expectativas. Por ello el nivel de negociación es alto.

#### **5.6.3. Poder de Negociación de los proveedores:**

En los 2 primeros años, se tercerizarán los servicios del Community Manager y Diseño de Interface y Experiencia de Usuario con proveedores externos, de la misma manera se tercerizarán los servicios de Contabilidad, Fotografía y edición y el servicio delivery, durante todo el funcionamiento de la empresa. Al realizar este tipo de contratación de proveedores otorga un poder de negociación medio a los proveedores.

#### **5.6.4. Competencia actual:**

Existen factores externos que pueden afectar, la operatividad del plan de negocios, tales como la competencia, servicios sustitutos y también actores importantes del mercado.

El servicio planteado no posee una competencia directa, pues no existe alguna plataforma similar para el mercado del running, sin embargo, la mayor competencia indirecta para el servicio actual son las ticketeras de eventos físicos, tales como Teleticket, Tu Entrada, quienes poseen una ventaja respecto a su presencia física en diferentes, pero representan ser costosas para los organizadores, por ello no todos pueden acceder a dichos servicios.



Existe una nueva ticketera virtual llamada Joinnus, que presenta costos más accesibles, pero presenta diferentes tipos de eventos, como conciertos, teatros, musicales entre otros, que no consideran las características propias de las carreras y maratones.

#### **5.6.5. Productos sustitutos:**

En necesario considerar los servicios extras que pueden ser sustitutos, tales como mecanismos de mensajería como Whatsapp, correo electrónico, teléfono, e incluso redes sociales. Dichos servicios pueden ser prácticos, pero no ayudan a tener un orden ni tampoco tener mayor escala en la organización de carreras y maratones, un cuadro resumen del análisis de las 5 fuerzas de Porter se aprecia en el Anexo III.

### **5.7 Matriz de Oportunidades y Amenazas (OA)**

De acuerdo al análisis realizado, desde la perspectiva externa, se han podido identificar las siguientes oportunidades, las cuales se han relacionado con el aprovechamiento que puede dar con la estrategia de negocio plateada:

**Tabla 5.2 Matriz OA**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Incremento del estilo de vida saludable y la práctica del running	Aparición o incremento de otras alternativas que ofrezcan calidad de vida.
El ingreso per cápita en el país se ha incrementado en todos los NSE	Crisis económica, que obligue a los participantes a priorizar otros gastos.
La organización de carreras y maratones se incrementa cada año	Preferencia de los usuarios por otras actividades deportivas.
El gobierno tiene una postura de incentivar el deporte en el país	Ocurrencia de eventos externos, donde el estado priorice otras políticas.
La utilización de smartphones e internet tiende a incrementarse en el país	Cambios tecnológicos en productos que pudieran reemplazar a los smartphones.
No existe una plataforma similar para el mercado de carreras y maratones en Perú	Aparición de nuevos competidores

**Fuente:** Autores de la tesis

## 5.8 Matriz de Factores Externos (EFE)

En la Tabla N° describimos las ponderaciones y valores de las oportunidades y amenazas en función a los niveles en que podrían ocurrir. La ponderación asignada es la siguiente:

**Tabla 5.3** Matriz EFE

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
1. Incremento del estilo de vida saludable y la práctica del running	0,10	3	0,30
2. El ingreso per capital en el país se ha incrementado en todos los NSE	0,08	3	0,24
3. La organización de carreras y maratones se incrementa cada año	0,20	4	0,80
4. El gobierno tiene una postura de incentivar el deporte en el país	0,05	2	0,10
5. La utilización de smartphones e internet tiende a incrementarse en el país	0,05	3	0,15
6. No existe una plataforma similar para el mercado de carreas y maratones en Perú	0,06	4	0,24
<b>Amenazas</b>			
1. Aparición o incremento de otras alternativas que ofrezcan calidad de vida.	0,10	3	0,30
2. Crisis económica, que obligue a los participantes a priorizar otros gastos.	0,10	2	0,20
3. Preferencia de los usuarios por otras actividades deportivas	0,08	2	0,16
4. Ocurrencia de eventos externos, donde el estado priorice otras políticas.	0,06	3	0,18
5. Cambios tecnológicos en productos que pudieran reemplazar a los smartphones.	0,08	3	0,24
6. Aparición de nuevos competidores.	0,04	3	0,12
			<b>3,03</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

## 5.9 Conclusiones

- ✓ Con el Análisis de los Grupos de Interés, logramos identificar a aquellos grupos internos y externos, que participarían en el servicio a brindar, asimismo nos permitió conocer el poder e impacto que ejercen en nuestra empresa, los grupos de interés con los cuales debemos tener especial cuidado son los clientes y organizadores de carreras, debido a que tienen poder de negociación alto.
- ✓ Con el Análisis SEPTE, logramos identificar que existe un entorno favorable para el desarrollo del negocio debido, al incremento del número de carreras y maratones, que se encuentra asociado a la preferencia de los usuarios por el estilo de vida saludable, hecho que está manteniendo una tendencia creciente.
- ✓ Con el Análisis de las 5 Fuerzas de Porter, identificamos que el poder de negociación que tienen nuestros clientes es alto, motivo por el cual el servicio a brindar debe cubrir sus expectativas.
- ✓ Del resultado obtenido de la matriz efe, obtuvimos el resultado de 3.03, que indicaría que, para Easy Run, las oportunidades son preponderantes sobre las amenazas identificadas, que crearía un entorno favorable.

## **CAPÍTULO VI. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación de mercado conducida para el presente plan de negocio. El estudio de mercado está compuesto por la investigación cualitativa, que se llevó a cabo mediante la aplicación de dos focus group, entrevistas a expertos y también entrevistas a empresas e instituciones que organizan carreras y maratones; y por la investigación cuantitativa, que consistió en la aplicación de 400 encuestas presenciales a varones y mujeres entre los 25 y 50 años que participan en carreras y maratones.

### **6.1. Investigación cualitativa**

La investigación cualitativa se realizó mediante la conducción de dos focus group, dirigido a varones y mujeres que participan en carreras y maratones, y también a entrevistas a expertos mediante entrevistas semi-estructuradas.

#### **6.1.1. Entrevista a Expertos**

En el proceso de entrevista a expertos se considera relevante entrevistar a dos tipos de expertos, pues se analiza la necesidad de entrevistar a personas muy conocedores en el tema de organización de carreras y maratones y por otra parte a personas expertas en la práctica del running, los cuales conocen muy de cerca el mercado actual.

##### **6.1.1.1 Entrevista a Expertos – Organizadores de carreras y maratones**

###### **6.1.1.1.1. Objetivos**

El objetivo general es conocer la percepción de los organizadores, quienes son los que poseen más experiencia en el mercado actual de Lima, los atributos fundamentales y principales de una organización de una carrera o maratón.

A continuación, se detallan los objetivos secundarios:

- ✓ Conocer la percepción del organizador sobre el estado actual del mercado de carreras y maratones en Lima.
- ✓ Conocer aspectos presupuestales y de precios de las carreras y maratones realizadas en Lima.

- ✓ Identificar los principales mecanismos utilizados para la organización y ejecución de carreras, en aspectos de inscripción, recaudación, y comunicación.
- ✓ Identificar las limitaciones y dificultades que poseen los organizadores en el mercado actual de Lima.
- ✓ Conocer la percepción del organizador respecto a la implementación de la plataforma digital integradora de carreras y maratones.

#### **6.1.1.1.2 Metodología**

Se armó un cuestionario de preguntas abiertas, la cual se puede revisar en el Anexo V, que sirve de guía para preguntar a los expertos, quienes respondieron a dicha guía y de esta manera se fueron apuntando las respuestas. Se efectuó el análisis de detalles adicionales de cada entrevista.

Fueron tres entrevistas programadas, la primera fue con Alejandra Rodríguez, quien es la Gerente general de Peru Runner, la segunda con Brandon Castellanos quien es el Gerente general de Xport Xtreme y finalmente con Miguel Cadillo, Gestor Deportivo del programa Lima Corre de la Subgerencia de deporte y recreación de la Municipalidad de Lima.

#### **6.1.1.1.3 Conclusiones consolidadas de la entrevista a expertos - organizadores**

<b>Conclusiones consolidadas</b>	
Conocer la percepción del organizador de estado del mercado actual de las carreras y maratones en Lima.	<p>El mercado de carreras y maratones y también la práctica del running ha crecido exponencialmente los últimos años y se espera que crezca cada vez más los próximos años.</p> <p>La razón de este crecimiento de organizaciones de carrera y la práctica del running se debe a que la gente cada vez practica más actividades deportivas y el estilo de vida saludable cada vez es más común en la sociedad.</p>
Conocer aspectos presupuestales y de precios de las carreras y maratones realizadas en Lima.	<p>El presupuesto de las carreras puede oscilar desde los S/. 20,000 hasta el S/. 1000,000 dependiendo de la magnitud de las mismas.</p> <p>Los mayores costos incurridos en las carreras se deben a los aspectos tales como el pago por cierre de calles y también el proceso de convocatoria e inscripción.</p> <p>Todas las carreras a nivel Lima requieren de los auspicios de marcas para solventar los gastos de la carrera, pues la recaudación, la mayoría de veces, no cubre el presupuesto de las carreras. Es por ello que es fundamental la obtención de auspicios a cambios de publicidad previa y el mismo día de la carrera.</p>

Conclusiones consolidadas	
Identificar los principales mecanismos utilizados para la organización y ejecución de carreras, en aspectos inscripción, recaudación, y comunicación.	<p>Los organizadores mezclan los mecanismos físicos y digitales para la inscripción y recaudación. En muchos casos para la inscripción y los pagos se utilizan servicios de venta de ticket como Teleticket.</p> <p>Existen casos de carreras en donde la inscripción y la recaudación se realizan el mismo día de manera presencial.</p> <p>Aunque cada vez más los organizadores utilizan mecanismos digitales para la inscripción y la recaudación vía web.</p>
Identificar las limitaciones y dificultades que poseen los organizadores en el mercado actual de Lima.	<p>Las mayores dificultades que presentan los organizadores son el poco apoyo por parte del estado para tener facilidades en los permisos de las carreras y maratones para los cierres de calles o también la presencia policial para la seguridad de los eventos.</p> <p>Por otra parte, presentan problemas logísticos, para la inscripción y recaudación, pues no todos los organizadores tienen la posibilidad de trabajar con Teleticket o también tener el personal necesario para la atención.</p>
Conocer la percepción del organizador respecto a la implementación de la plataforma digital integradora de carreras y maratones.	<p>Los expertos consideran que la idea de implementar la plataforma puede ser beneficiosa y puede tener éxito en el mercado actual. De hecho, se manifestó el deseo de tener dicha plataforma para la organización de sus carreras.</p> <p>Los aspectos que consideran más beneficiosos es que los clientes podrán tener un usuario en la plataforma, se podrá tener los datos de los participantes, se podrá tener una herramienta que apoyo el proceso de inscripción y recaudación.</p> <p>Se considera que los servicios adicionales no serán para todos, pero si se tendrán casos de personas que pueden querer los servicios de Delivery.</p>

### 6.1.1.2 Entrevista a Expertos – Corredores

#### 6.1.1.2.1. Objetivos

El objetivo general es conocer la percepción de los corredores, quienes tienen muchos años practicando running y que han participado en muchas carreras y maratones, saber sobre las motivaciones de los corredores y su opinión sobre las carreras del mercado actual de Lima.

A continuación, se detallan los objetivos secundarios:

- ✓ Conocer las motivaciones de los corredores para practicar running y para llegar a inscribirse en carreras y maratones.
- ✓ Conocer la brecha existente entre las carreras en el extranjero y las carreras del medio local en Lima.

- ✓ Conocer cuáles son los mecanismos de inscripción que son más habituales de las carreras y maratones para los corredores.
- ✓ Conocer la percepción del corredor respecto a la implementación de la plataforma digital integradora de carreras y maratones.

#### **6.1.1.2.2 Metodología**

Se armó un cuestionario de preguntas abiertas, la cual se puede revisar en el Anexo VI, que sirve de guía para preguntarle a los expertos corredores, quienes respondieron y de esta manera se fueron apuntando dichas respuestas, así también se hizo uso de grabadora de voz para su revisión posterior y análisis de detalles adicionales de cada entrevista.

Fueron tres entrevistas programadas, la primera fue con Oliver Landeo, quien es un reconocido corredor local con varias años de experiencias en las carreras más importantes del mundo y líder del equipo Endurance Team, la segunda entrevista fue con Iban Acosta quien es un corredor experimentado y es entrenador de otros corredores en Peru Runners y finalmente con William Chávez, quien es el líder del grupo de corredores Penta Runners con amplia experiencia corriendo carreras y maratones en el medio local e internacional.

#### **6.1.1.2.3 Conclusiones consolidadas de la entrevista a expertos – corredores**

<b>Conclusiones consolidadas</b>	
Conocer las motivaciones de los corredores para practicar running y para llegar a inscribirse en carreras y maratones	<p>Las personas cada vez toman más importancia al estilo de vida saludable, para verse bien y mantener saludablemente, lo cual ha generado que más personas practiquen el running. Por otra parte, las carreras que se dan hoy en día tienen mejores prestaciones que ayudan a que más personas asistan a este tipo de eventos.</p> <p>La práctica del running genera autodisciplina para las personas, lo cual ayuda a mejorar su condición física y salud, y también genera un deseo de competitividad.</p>
Conocer la brecha existente entre las carreras en el extranjero y las carreras del medio local en Lima.	<p>Existe, hasta la fecha, una brecha importante en las carreras organizadas internacionalmente y las realizadas en Lima, principalmente porque en otros países la cultura de running es más fuerte, y por dicha razón, la cantidad de participantes en otros países es superior.</p> <p>Así también, las magnitudes de las carreras y maratones son superiores en el extranjero porque las ciudades están más preparadas que Lima para albergar ese tipo de eventos.</p> <p>Se aprecia una diferencia presupuestal importante en las organizaciones y también el nivel de atletas es superior en el extranjero, aunque el mercado local se está desarrollando cada vez más.</p>

Conclusiones consolidadas	
Conocer cuáles son los mecanismos de inscripción que son más habituales de las carreras y maratones para los corredores.	<p>Los mecanismos que se utilizan para la inscripción y la recaudación se dividen en tres grupos: Los servicios de venta de tickets, específicamente Teleticket, los medios físicos y los medios digitales. Cabe mencionar que Teleticket es el mecanismo más utilizado.</p> <p>Con respecto a los medios físicos, se hace referencia a que en muchas carreras en el mismo día de la carrera se realiza la inscripción y el pago, si fuese necesario.</p> <p>Así también se tienen otros mecanismos como el depósito en efectivo con envío de un correo electrónico o por servicios de mensajería, como el Whatsapp.</p>
Conocer la percepción del corredor respecto a la implementación de la plataforma digital integradora de carreras y maratones	<p>La percepción de la plataforma es bastante buena por parte de los corredores expertos.</p> <p>Se considera que es importante tener una plataforma en donde encontrar información relevante de las próximas carreras del medio.</p> <p>Es fundamental tomar precauciones sobre el servicio de delivery pues experiencias previas no han sido positivas respecto a dicho servicio.</p>

### **6.1.2 Entrevista a empresas e instituciones organizadoras de carreras y maratones**

Se consideró realizar entrevistas semi-estructuradas a empresas e instituciones organizadoras de carreras y maratones ya que el servicio requiere de la participación de estas empresas e instituciones para que puedan disponer sus eventos en la plataforma. Para estas entrevistas se buscaron a los organizadores más representativos del mercado actual de Lima, en donde se trató de diversificar el tipo de organizadores pues se buscó a empresas con fines de lucro, otras sin fines de lucro y también a instituciones públicas.

#### **6.1.2.1 Objetivos**

El objetivo principal de entrevistar a los organizadores es conocer su intensidad de uso de la plataforma, de manera que dispongan sus eventos en la plataforma. Así también, mediante la entrevista se busca conocer más a fondo las necesidades de cada tipo de empresa o institución que organiza las carreras y maratones.

A continuación, se detallan los objetivos específicos:

- ✓ Conocer sobre las carreras y/o maratones que organizan y su opinión sobre el mercado actual
- ✓ Conocer las motivaciones o fines de organizar las carreras y/o maratones
- ✓ Conocer el proceso y los recursos que implica organizar una carrera y/o maratón



- ✓ Identificar las dificultades que tienen los organizadores cuando preparan una carrera
- ✓ Identificar los mecanismos de inscripción, recaudación y comunicación utilizada por los organizadores
- ✓ Identificar si los organizadores adoptarían a la plataforma integradora de servicios de carreras y maratones dentro de su organización de carreras y maratones.

### **6.1.2.2 Metodología**

Se armó un cuestionario de preguntas abiertas, la cual se puede revisar en el Anexo VII, que sirve de guía para preguntarle a los expertos corredores, quienes respondieron y de esta manera se fueron apuntando dichas respuestas, así también se hizo uso de grabadora de voz para revisión posterior y análisis de detalles adicionales de cada entrevista.

Para seleccionar a las empresas a entrevistar se priorizaron dos aspectos: primero que, en lo posible, sean los organizadores más representativos del medio (en Lima) y por otra parte seleccionar a empresas con distintos tipos de organización, es decir empresas con fines de lucro, también las que no tienen fines de lucro y a las instituciones públicas.

Se buscó que la persona entrevistada sea alguien que tenga el conocimiento general de las organizaciones de una carrera o maratón, y además que sea una persona que tenga poder de decisión sobre los atributos y mecanismos que se utilizan en las carreras o maratones que organiza su empresa o institución. La lista de empresas o instituciones entrevistadas se pueden visualizar en el Anexo IV.

### **6.1.2.3. Conclusiones consolidadas de la entrevista a empresas e instituciones**

<b>Conclusiones consolidadas</b>	
Conocer sobre las carreras o maratones que organizan y su opinión sobre el mercado actual	<p>Las organizaciones tienen 2,000 participantes en promedio de diferentes rangos de edad y sexo, aunque ciertas organizaciones llegan a tener más de 10,000 participantes.</p> <p>Casi todas las organizaciones brindan servicios de hidratación, servicios higiénicos, seguridad, premios, cierre de calles y kits de carrera.</p> <p>Los mecanismos que utilizan para la inscripción y, si fuese el caso, la recaudación son variadas, pues en algunos casos se realiza con días de anticipación, pero también existen casos del mismo día de la carrera. Los mecanismos de pago pueden ser por Teleticket, presenciales, transferencia o medio electrónicos.</p> <p>Las organizaciones cuentan con equipos de trabajo que son ordenadas en comisiones las cuales se ocupan de ciertas responsabilidades de las</p>

Conclusiones consolidadas	
	<p>carreras, como por ejemplo una comisión para la logística, para buscar auspicios, convocatoria, inscripción, atención, entre otros. Y los equipos pueden ir de 8 personas hasta más de 30 personas para organizar todo el evento.</p> <p>Todos coinciden en que el mercado de Lima se encuentra creciendo más cada año y esperan que siga dicha tendencia los siguientes años.</p>
Conocer las motivaciones o fines de organizar las carreras y/o maratones	<p>Las motivaciones dependen del tipo empresa o institución:</p> <p>Empresas con fines de lucro: Su motivación es organizar carreras propias o para marcas que busquen la mayor cantidad de participantes para tener mejores ingresos.</p> <p>Empresas sin fines de lucro: Su motivación es que mediante la realización de este tipo de eventos puedan ayudar a fines sociales voluntarios, por ejemplo, para ayudar a personas discapacitadas.</p> <p>Instituciones públicas: Incentivar el deporte en la población que se encuentra involucrada y de esta manera cumplir con los objetivos institucionales respecto a los temas deportivos.</p> <p>Un fin común de dichas empresas e instituciones es el fomento de la actividad deportiva, específicamente el running, en la población.</p>
Conocer el proceso y los recursos que implica organizar una carrera y/o maratón	<p>El proceso es bastante similar entre los organizadores pues tienen una fase inicial de planificación, en donde se generan las comisiones. Posteriormente la organización considera aspectos logísticos y de promoción, en donde se buscan los permisos municipales con meses de anticipación. La búsqueda de auspicios es parte integral de la organización sobre todo para la hidratación, polos y premios. El proceso de inscripción también se ejecuta con anticipación. La entrega de Kits se realiza con días previos a la carrera y finalmente la ejecución de la carrera, en donde se coordina los recursos humanos para llevar a cabo la carrera y colocar los implementos necesarios, como son las vallas, puntos de partida, estrados, y señalización.</p>
Identificar las dificultades que tienen los organizadores cuando preparan una carrera	<p>El presupuesto es una limitante en muchas organizaciones, lo cual no les permite tener herramientas más profesionales para las organizaciones y también para tener mejor promoción y alcance de las carreras y maratones.</p> <p>El apoyo del estado es muy poco y no les permite tener mayor facilidad para lograr los permisos de cierre de calles y para la seguridad necesaria de las carreras.</p> <p>Existe una dependencia de los proveedores y de los auspicios para las carreras, es por ello que muchas veces se incurren en riesgos cuando los auspiciadores no cumplen sus compromisos de manera correcta.</p>
Identificar los mecanismos de inscripción, recaudación y comunicación utilizada por los organizadores	<p>Para la inscripción y recaudación utilizan diferentes mecanismos, tales como los métodos presenciales, los medios digitales como páginas web, y también la utilización de Teleticket. A medida que el organizador tiene eventos de mayor envergadura se utiliza más medios electrónicos mientras que los pequeños utilizan medios presenciales, principalmente por la limitante de presupuesto.</p> <p>Para la comunicación y promoción del evento, todos los organizadores coinciden que las redes sociales, sobre todo Facebook, es el mejor mecanismo para llegar a los corredores. Así también se promociona por web propias.</p>

Conclusiones consolidadas	
	Algunos utilizan activaciones para promocionar los eventos, y solo muy pocos utilizan medios televisivos y escritos.
Identificar si los organizadores adoptarían a la plataforma integradora de servicios de carreras y maratones dentro de su organización de carreras y maratones.	<p>La mayoría de los entrevistados presentan deseo de utilizar la plataforma y estarían dispuestos a utilizarla en sus eventos.</p> <p>Un solo entrevistado comunicó que necesitaría más tiempo para analizar la utilización de la plataforma.</p> <p>Todos coinciden que es una idea interesante y que podría ser interesante para el mercado actual, pues manifiestan que actualmente no existe algo parecido.</p>

### **6.1.3 Focus Group**

#### **6.1.3.1 Objetivos**

El objetivo general es explorar la percepción de las personas que realizan carreras y maratones sobre el proceso de inscripción en estas competiciones; además de conocer los factores de éxito que deberían considerarse para la implementación de una plataforma digital integradora de carreras y maratones.

A continuación, se detallan los objetivos secundarios:

- ✓ Definir el perfil del público objetivo.
- ✓ Determinar el nivel de conocimiento del público objetivo acerca de organizadores de carreras y maratones.
- ✓ Identificar los principales atributos valorados en el proceso de inscripción a las carreras y maratones.
- ✓ Definir las características que tendría una plataforma digital integradora de carreras y maratones.
- ✓ Evaluar el concepto de la implementación de una plataforma digital integradora de carreras y maratones.
- ✓ Definir un nuevo concepto de negocio de una plataforma digital integradora de carreras y maratones.

#### **6.1.3.2 Metodología**

Se realizaron dos focus group, que estuvieron orientados a varones y mujeres entre 25 y 50 años, perteneciente al NSE A2, B y C. Ellos se caracterizan por haber participado en carreras y maratones en la ciudad de Lima y viven en las zonas 6, 7 y 8 (ver Anexo VIII).

Para reclutar al público objetivo, se contactaron a los clubes y organizadores de carreras, quienes proporcionaron datos de los participantes que cumplieran con el perfil solicitado. Para llevar a cabo la dinámica del focus group se elaboró una guía de pautas compuesta por cuatro secciones: (i) perfil del público objetivo – hábitos sobre las carreras y maratones (ii) conocimiento acerca de los organizadores de carreras y maratones; (iii) imagen ideal de una plataforma integradora de carreras y maratones y (iv) evaluación de concepto de una plataforma integradora de carreras y maratones. En el Anexo IX se encuentra la guía de pautas.

El primer focus group se llevó a cabo el día 3 de julio del año 2017 en Calle Verrochio 180D, distrito San Borja y estuvo integrado por 5 participantes. Este grupo se caracterizó por contar con personas entre los 25 y 35 años de edad. El segundo focus group fue el 17 de julio del año 2017, en la misma dirección del primer focus group y estuvo integrado por 7 participantes. Se caracterizó por contar con personas entre los 36 y 50 años. En Anexo X se encuentra la relación de los participantes de los dos focus group.

Para la evaluación del concepto de la plataforma digital integradora de carreras y maratones se utilizó una declaración de concepto definida en las entrevistas a expertos; tal como se observa en la Tabla 6.1.

**Tabla 6.1 Declaración de concepto**

Concepto
Es una nueva plataforma digital (Web y App Móvil) que ofrecerá servicios relacionados a las carreras y maratones.
En esta aplicación encontrarás información actualizada de todas carreras y maratones que se realizarán (fechas, horarios, lugares, mapa de la ruta, fotos, precios, tipo de pago, puntos de hidratación, premios y obsequios) de diferentes organizadores y marcas.
Ustedes tendrán una cuenta de usuario y al ingresar, podrán inscribirse online a la carrera de su preferencia y realizar los pagos por medio de esta plataforma o personalmente a través de un medio de establecimiento afiliado. La aplicación llevará un registro histórico de todas las participaciones que ha tenido.
Los servicios adicionales son: (i) delivery del <i>kit</i> de la carrera a una dirección y fecha especificada por el usuario, (ii) inscripción a un equipo de entrenamiento y (iii) venta de ropa deportiva, <i>gadgets</i> , productos alimenticios.

La plataforma también permitirá que los equipos y/o clubs de *running* puedan estar registrados a fin de tener beneficios. Además, encontrarán temas de actualidad, artículos de nutrición y podrán conocer las promociones o descuentos y confirmaciones de los servicios solicitados.

La plataforma se distinguirá por su eficiencia, flexibilidad, seguridad y garantía en los servicios ofrecidos.

**Fuente: Autores de la tesis**

### ***6.1.3.3 Resultados obtenidos del primer focus group***

#### ***6.1.3.3.1 Perfil del público objetivo***

Los participantes se caracterizaron por ser aficionados al deporte desde muy jóvenes, algunos desde el colegio y esta actividad forma parte de su estilo de vida. Todos han participado en carreras y maratones en Lima y algunos fuera del país, en ciudades como Buenos Aires, Sevilla y Roma. Algunos entrenan en grupos, cuyos nombres son: “Guerreros” y “Runners Perú”.

Indicaron que la diferencia entre carrera y maratón es la distancia que se recorre. Por ejemplo, una media maratón es de 21 kilómetros (km), una maratón de 42 km y las carreras van de 5 a 10 km; y lo que supera a 60 km es catalogado como ultra maratón. Mencionan que desde el año 2015 se están presenciando más carreras de diferentes organizaciones durante los fines de semana. Del total de participantes, tres participan en maratones y ultra maratones.

El tiempo que llevan practicando este deporte es de 3 a 11 años. Aquellos que han participado en maratones, lo hicieron entre 5 y 7 oportunidades. Y los que han participado en ultra maratones, lo hicieron entre 4 y 5 veces. Los que solo han participado en carreras no se exigen más ya que sólo ven al deporte como una afición más no como una competencia y señalan que para participar en maratones o ultra maratones requieren más entrenamiento.

La primera motivación que tuvieron para participar en las carreras fue estar bien físicamente, después sus motivaciones fueron otras como lograr reducir tiempo, mejorar su rendimiento y superación personal. En general los resultados que buscan son mejorar su tiempo, relajarse, reflexionar, superar su estándar y ser reconocidos.

Ellos entrenan entre 4 y 5 veces por semana y corren por el Pentagonito (San Borja), Estadio Chipoco (Barranco), Parque de los Héroes (Barranco), Bajada de Armendáriz

(Miraflores), Circuito de Playas (Miraflores) y Malecón de Miraflores (Miraflores). Los lugares lo eligen dependiendo de su nivel de entrenamiento; por ejemplo, algunos salen los martes a la Bajada de Armendáris, los miércoles al Pentagonito, los jueves al Estadio Chipoco y los sábados al Malecón de Miraflores, con su propio grupo de carrera.

#### ***6.1.3.3.2 Conocimiento sobre los organizadores de carreras y maratones***

Los organizadores oficiales de carreras y maratones que los participantes conocen son: ZM Producciones, Adidas Perú, Perú Runners y Perú 8mil. De todos ellos, Perú Runners es la más conocida y consolidada en el mercado, con una antigüedad de 33 años y cuenta con su propio club de corredores.

Sin embargo, marcas importantes como Entel, RPP y Samsung, también, organizan carreras. Además, existen diversos grupos como San Borja Runner, Penta Runner, Endurecer Team y municipalidades que organizan carreras libres, sin pago alguno.

Las carreras oficiales como Lima 42 k organizada por ZM Producciones y Adidas Perú, permiten a los corredores a concursar en carreras internacionales de la Asociación Internacional de Federaciones de Atletismo (IAAF).

Actualmente, los mecanismos que existen en el proceso de inscripción de carreras y maratones son las páginas web de los organizadores o de Teleticket. Utilizan las redes sociales (Facebook – Carreras Perú) para mantenerse informados sobre las fechas de carreras y maratones próximas y el medio de pago; indican que en un día pueden encontrar hasta 7 carreras. Ellos han llegado a pagar por una maratón (42km) entre S/ 75 y S/120; no obstante, algunos aprovechan los precios de pre venta. Aquellos que han participado en carreras (5k, 8k, 10k) pagaron entre S/20 y S/50.

Normalmente, los organizadores proporcionan un kit a los corredores, que incluye: un chip que les permite obtener un cronometraje exacto y real, un polo oficial de la carrera y dos barras energéticas. Los organizadores definen el lugar y la fecha para que los participantes recojan su kit respectivo.

Los participantes mencionan que el precio que pagarían como máximo para carreras de 5k, 10k, 21k y maratones depende mucho del kit que les otorgarán y de los premios. Ellos indican que pagarían como máximo por una carrera de 5k S/30, por 10 k entre S/30 y S/50, por 21k entre S/60 y S/100, y por una maratón entre S/100 y S/150.

Los participantes perciben que el único beneficio que les ofrecen los organizadores son el kit y el dorsal. Las necesidades insatisfechas que sintieron al participar en las carreras y maratones fueron: (i) el proceso de logística en fechas, horarios de recojo del kit, (ii) rutas y puntos de hidratación mal definidas, (iii) falta de stock de medallas, agua y tamaños de polos, (iv) proceso de inscripción tedioso debido al envío de voucher de pago a un correo específico con los datos de los participantes para que puedan estar registrados.

Los atributos que toman en cuenta para inscribirse en una carrera o maratón son: (i) eventos oficiales; (ii) organizadores formales y de prestigio que brindan confianza; (iii) ruta del evento y (iv) distancia que se corre (5km, 8km, 10km, 21km o 42km).

Ninguno de los participantes conoce alguna plataforma digital que integre todas las carreras y maratones de diferentes organizaciones; a lo único que acceden es al Fan Page de Carreras Perú que les mantiene informado de las fechas.

#### ***6.1.3.3.3 Imagen ideal de una plataforma integradora de carreras y maratones***

Se realizó una dinámica para la construcción de una plataforma digital integradora de carreras y maratones, para esto se solicitó a los participantes que asumieran el rol de empresarios.

De la información recabada se identificaron importantes factores que se detallan a continuación:

- Interfaz de la aplicación: debe ser sencilla y amigable.
- Contenido de la aplicación: información de fechas, forma de pago, rutas, lugares, tipo de terreno, tipo de carrera (oficial / amateur), beneficios, distancia de todas las carreras, maratones y ultra maratones.
- Características de la aplicación: menú de opciones desplegadas por tipo de carrera, ubicación, distancia y organizador.
- Sistema de atención al cliente: facilidad de contacto con los organizadores.

- Forma de pago: medios de pago online (Visa, MasterCard)

#### **6.1.3.3.4 Evaluación de concepto**

Se explicó a los participantes el concepto de la implementación de una plataforma integradora de carreras y maratones; posteriormente se solicitó que evaluarán el servicio en relación con su nivel de agrado, necesidades, frecuencia de compra, nivel de interés del servicio de delivery de kits, nivel de interés del proceso de inscripción, medios de pago, marca y servicios adicionales:

- (i) Nivel de agrado del concepto: los participantes indicaron que la idea es muy buena. Les gustó que la plataforma integre todos los eventos de carreras y maratones, que tenga información actualizada, la forma de inscripción online y el servicio de delivery de kits. Esto les brinda ahorro de tiempo y lo ven muy accesible y práctico. Lo que les podría generar desconfianza es que las organizaciones no proporcionen la información actualizada y que el servicio de delivery de kits no funcionaría por la logística.
- (ii) Ajuste con sus necesidades: la idea de tener una plataforma integradora de carreras y maratones, se ajusta con sus necesidades. Las ventajas serían, tener la información consolidada, actualizada, facilitando su búsqueda y ahorrando tiempo. Las desventajas que podrían tener son la saturación de la página web o plataforma por el número de usuarios y que pueda existir publicidad.
- (iii) Frecuencia de compra: los participantes se inscribirían en esta plataforma en promedio para 10 carreras anuales, 5 medias maratones, 2 maratones y 1 trail.
- (iv) Nivel de interés del servicio de delivery de kit: a todos los participantes les gustaría aceptar el servicio de delivery. El rango del precio mínimo que pagarían está entre S/ 5 y S/ 10 y el rango del precio máximo está entre S/10 y S/20.
- (v) Nivel de interés del proceso de inscripción: la idea les resulta bastante atractiva e interesante y manifiestan que sí utilizarían esta plataforma para inscribirse, ya que les facilita el proceso, siendo práctico, accesible y les ahorra tiempo.
- (vi) Medio de recaudación: los medios de pago favoritos son las tarjetas de crédito y débito.



(vii) Marcas: los nombres recomendados para la plataforma son: Integral Peruvian Racer, Running Sign, Carreras Perú y AppMaraton.

(viii) Servicios adicionales recomendados: servicio de fotos profesionales de la competencia y diplomas del resultado final homologados por la IAAG.

(ix) Sugerencias: los participantes recomiendan que la plataforma no pese mucho y que el usuario tenga un historial de sus carreras realizadas.

#### ***6.1.3.4 Resultados obtenidos del segundo focus group***

##### ***6.1.3.4.1 Perfil del público objetivo***

Los participantes son trabajadores dependientes y consideran al deporte como parte de su estilo de vida. Ellos han participado en carreras, maratones, ultra maratones y trail; sin embargo, se caracterizan por tener mayor participación en maratones y ultra maratones con su propio grupo de entrenamiento. Algunos han viajado fuera del país para participar en carreras, en ciudades como Rio de Janeiro, Santiago de Chile, Berlín, Nueva York, Chicago y Boston.

Señalan que la diferencia entre una carrera y un maratón es la distancia que se recorre. Por ejemplo, una maratón son 42.195 km, una media maratón de 21km y una carrera puede ser de 5, 10 o 15 km. Y las ultra maratones son aquellas que superar los 50km. Los participantes mencionan que, en el Perú, en un año, se realizan 5 maratones importantes (Maratón Internacional de Pacasmayo, Andes, Lima, Cerro de Pasco y Arequipa) y 6 ultra trail (Yumax, Marcona, Parcas Inca, Marcahusai, Amazon Race y Cordillera Blanca). Todos los participantes han competido en maratones y 6 en ultra maratones.

Mencionaron que en el ultra trail Paracas Inca participaron 81 competidores. El pago de inscripción fue de S/500, por el cual tenían derecho a un dorsal, agua, fruta y staff médico en dos campamentos. Los participantes tenían que llevar sus propios alimentos (geles, proteínas, barras) para recuperar las calorías que perdían.

Los participantes indican que corren hace 1 y 20 años. La gran mayoría empezó corriendo en pistas de 5km, ahora en la actualidad corren más de 21km y han evolucionado a otras categorías como trail, gracias a su disciplina y grupo de entrenamiento.

Algunos mencionan que empezaron a correr para bajar de peso, sentirse bien y por afición ya que desde pequeños lo hacían. Ahora todos buscan reducir tiempo, mejorar la técnica y ser reconocidos en sus grupos. Todos se proponen metas en cada maratón que participan. Indican que desde que ingresaron al mundo de las maratones su estilo de vida cambió, así como su círculo de amistades y el tipo de alimentación.

Ellos entrenan entre 3 y 6 veces por semana con su grupo de entrenamiento. Por ejemplo, algunos corren en la Bajada de Armendáriz (Miraflores) o en el Estadio Chipoco (Barranco). Otros grupos de entrenamiento se establecen como objetivo correr 100km en una semana. Les gusta tener un líder en su grupo, quien les motiva a dar su mejor esfuerzo.

#### ***6.1.3.4.2 Conocimiento sobre los organizadores de carreras y maratones***

Muchos corredores están interesados en participar en maratones fuera del país, aquellos que lo hicieron, señalan que las maratones realizadas en otros países son muy diferentes a las que se hacen en Lima, ya sea por las rutas, el nivel de exigencia de las personas y la organización; no obstante, sus precios de inscripción son elevados.

Gracias a las redes sociales existen más personas que se interesan por participar en carreras y maratones. Las redes sociales proporcionan diferentes grupos para básicos, intermedios y avanzados. Mencionan que actualmente hay más personas que corren media maratón (21km), que antes era de 10km. Ellos indican que el mercado se está valorizando en los accesorios, ropa deportiva y alimentación (suplementos).

Los organizadores oficiales de carreras y maratones que los participantes conocen son: ZM Producciones, Adidas Perú, Perú Runners y Perú 8mil.

Actualmente, el proceso de inscripción de carreras y maratones se realiza mediante página web, Facebook y Teleticket. Existen descuentos para los grupos de carrera. Todos indican que no han tenido problemas en su proceso de inscripción.

Los participantes están muy informados de las carreras, maratones y trail por medio de redes sociales; sin embargo, existen marcas como Entel y Movistar que hacen publicidad masiva.

Ellos han llegado a pagar por una maratón (42km) entre S/ 80 y S/120; no obstante, algunos aprovechan los precios de pre venta o descuento por grupos. El precio incluye: un chip, un dorsal, barra energética, hidratación, agua, medalla y un polo de recambio.

Los participantes, días antes de la carrera, recogen su kit en un punto establecido por los organizadores. Los problemas que han experimentado son las largas colas en hora punta, falta de stock de tallas y chip. Ellos indican que no tienen problemas de ir a recoger su kit, puesto que lo toman como una actividad social porque se reúnen con sus amigos en un ambiente parecido a una feria donde venden diferentes accesorios para corredores.

Los participantes mencionan que el precio que pagarían como máximo para los maratones es relativo, depende del lugar y distancia. Por ejemplo, un maratón de Chicago cuesta US\$200.

Los participantes perciben que el único beneficio que reciben por parte de las organizadoras es el kit y el dorsal. Ellos indican que los organizadores deberían mejorar en su proceso logístico, en la señalización de la ruta, puntos de hidratación y en la obtención de permisos de las municipalidades para no interrumpir las vías de tránsito.

Los atributos que toman en cuenta para inscribirse en una carrera o maratón son: (i) proceso de inscripción rápido, (ii) organizadores formales y de prestigio que brindan confianza, (iii) ruta del evento y (iv) distancia (21km, 42km, trail).

Los participantes manifiestan que no conocen una plataforma digital que integre todas las carreras y maratones de diferentes organizaciones. Ellos ingresan a diferentes páginas de Facebook y arman su propio calendario; no obstante, existe la página de Carreras Perú en la que se visualiza un calendario de todas las carreras y maratones.

#### ***6.1.3.4.3 Imagen ideal de una plataforma integradora de carreras y maratones***

Se realizó la misma dinámica del primer focus group, para la construcción de una plataforma digital integradora de carreras y maratones, para esto se solicitó a los participantes que asumieran el rol de empresarios.

De la información recabada se identificaron importantes factores que se detallan a continuación:

- ✓ Interfaz: plataforma virtual por web y móvil. Se debe caracterizar por su gran flexibilidad, sencillez y fácil manipulación. Además de ser amigable, didáctica e intuitiva.

- ✓ Característica: (i) debe tener a todos los organizadores de carreras, maratones, ultra maratones y trail; (ii) opción de inscripción en línea y por redes sociales; (iii) búsqueda por tipo de carrera, ciudad, distancia, precio y organizadores.
- ✓ Contenido general de la plataforma: (i) calendario de todas las carreras y maratones nacionales e internacionales; (ii) mostrar las rutas establecidas, horarios y puntos de hidratación; (iii) informar sobre el contenido del kit; (iv) recomendar sobre qué accesorios, ropa y tipo de alimentación usar por tipo de carrera; (v) informar los requisitos para viajar al país de carrera; y (vi) mostrar videos motivacionales de corredores que han participado.
- ✓ Contenido personalizado de la plataforma: (i) registrar a los usuarios mediante una cuenta y contraseña; (ii) registrar el historial del participante, incluyendo sus objetivos personales por carrera y tabla de tiempo; (iii) sincronizar las fechas de carreras favoritas con su calendario personal de celular; (iv) generar alertas de recordatorio de carreras próximas; (v) vincular la aplicación con su cuenta de redes sociales; (vi) vincular la plataforma con aplicaciones que ofrecen planes de entrenamiento, como por ejemplo el de Runtastic.
- ✓ Servicios adicionales: (i) servicio de delivery de kit y (ii) servicio de fotografía profesional.
- ✓ Alianzas: (i) alianzas estratégicas con tiendas de ropa deportiva y suplementos alimenticios, para que brinde descuentos a los que se inscribieron por medio de la aplicación. (ii) Dar descuento a los grupos de carreras formados. (iii) Establecer alianzas estratégicas con hoteles, empresas de transporte terrestre y aéreo.
- ✓ Servicio post venta: contar con personal que de soporte a los concursantes.
- ✓ Forma de pago: con cualquier medio de pago.

#### **6.1.3.4.4 Evaluación de concepto**

Se explicó a los participantes el concepto de la implementación de una plataforma integradora de carreras y maratones; posteriormente se solicitó que evaluarán el servicio en relación con su nivel de agrado, necesidades, frecuencia de compra, nivel de interés del servicio de delivery de kits, nivel de interés de proceso de inscripción, medio de pago, marca y servicios adicionales:

- (i) Nivel de agrado del concepto: los participantes calificaron al concepto como interesante y bueno. Además, que va con el crecimiento del mercado de carreras. Lo que más les gusto fue que sea una plataforma integradora de carreras y maratones ya que les permitiría ahorrar tiempo y planificar sus carreras.

A otros les gustaron los descuentos de inscripción por grupos, tener historial de competencias y el servicio de delivery de kit. Lo que no les gustó es que no se encuentran carreras y maratones internacionales.

- (ii) Ajuste con sus necesidades: la idea de tener una plataforma integradora de carreras y maratones, se ajusta con las necesidades actuales de los participantes.

Las ventajas que obtendrían serían ahorrar tiempo, dinero y mantenerse informados. Algunos comentan que pierden tiempo en revisar varias páginas para conocer las fechas de las carreras, maratones y ultra maratones.

Las desventajas que observan es su mercado objetivo, ya que las personas que más participan en las carreras, maratones y ultra maratones, a veces, no tienen un smartphone o no pueden pagar con tarjeta de crédito.

- (iii) Frecuencia de compra: los participantes se inscribirían en esta plataforma en promedio para 5 carreras anuales, 3 medias maratones, 2 maratones y 1 trail.

- (iv) Nivel de interés del servicio de delivery de kit: a la gran mayoría de los participantes les gustaría aceptar el servicio de delivery. El rango del precio que pagarían está entre S/ 5 y S/ 10. Los que no aceptarían mencionan que se debe a que disfrutan de la feria que se instala al momento de la entrega del kit.

- (v) Nivel de interés: todos los participantes indican que se inscribirían por medio de esta plataforma integradora, ya que les resulta práctico, sencillo y les ahorraría tiempo.

- (vi) Medio de recaudación: los medios de pago favorito son las tarjetas de crédito, débito y transferencia bancaria.

- (vii) Marcas: los nombres recomendados para la plataforma son: Info Runner. Inforunning, Infomaraton, Easy Run y Global Run.

- (viii) Servicios adicionales, recomiendan tener servicios de planes de entrenamiento, acorde con el tipo de carrera que se inscribieron.
- (ix) Sugerencias: los participantes sugieren que la plataforma brinde descuentos con terapeutas para runners, calculadora de pasos y recomendaciones de grupos para entrenar.

#### 6.1.3.5 Conclusiones consolidadas de los dos focus group

Se presentan las conclusiones consolidadas de los dos focus group asociados a los objetivos planteados:

Conclusiones consolidadas	
Definir el perfil del público objetivo	<p>Los participantes se caracterizan por ser aficionados al atletismo, indican que corren hace 1 y 20 años. Ellos empezaron corriendo 5km y en algunos casos han llegado a pasar los 100km, gracias a su disciplina y grupo de entrenamiento.</p> <p>Han participado en carreras, media maratones, maratones, ultra maratones y <i>trail</i>. Cabe mencionar que en los dos focus group se define claramente la diferencia entre cada uno. Por ejemplo, ellos indican que una carrera es de 5 a 15km, una media maratón es de 21km, una maratón de 42km y una ultra maratón o <i>trail</i> es de más de 50 km. Han logrado participar entre 5 y 7 maratones, entre 4 y 5 ultra maratones y una cantidad indefinida de carreras.</p> <p>Se evidencia que a mayor exigencia en su nivel de entrenamiento mayor participación tienen en ultra maratones y <i>trail</i>; sin embargo, existen deportistas que no se exigen más.</p> <p>Algunos aficionados han viajado fuera del país para participar en maratones como las de Buenos Aires, Sevilla, Roma, Rio de Janeiro, Santiago de Chile, Berlín, Nueva York, Chicago y Boston.</p> <p>Los que se exigen más, pertenecen a algún grupo que cuenta con programas de entretenimiento y los prepara para maratones y ultra maratones, estos grupos son: "Guerreros", "Runner Perú".</p> <p>Ellos entrenan entre 3 y 6 veces por semana y corren por el Pentagonito (San Borja), Estadio Chipoco (Barranco), Parque de los Héroes (Barranco), Bajada de Armendáriz (Miraflores), Circuito de Playas (Miraflores) y Malecón de Miraflores (Miraflores); el lugar depende del objetivo a cumplir. Existen otros grupos que solo hacen pistas y se ponen como objetivo cumplir 100km en una semana.</p> <p>Muchos mencionaron que su primera motivación fue estar bien emocionalmente y físicamente; sin embargo, en la actualidad lo que les motiva es reducir su tiempo, mejorar su rendimiento y ser reconocidos en su entorno.</p>

Conclusiones consolidadas	
Determinar el nivel de conocimiento del público objetivo acerca de organizadores de carreras.	<p>A través de las redes sociales varias organizaciones se han juntado para crear eventos de carreras, maratones y ultra maratones. Actualmente, existen 5 maratones importantes que se realizan en el Perú: Maratón Internacional de Pacasmayo, Andes, Lima, Cerro de Pasco y Arequipa; además de 6 ultra <i>trail</i> (Yumax, Marcona, Parcas Inca, Marcahusai, Amazon Race y Cordillera Blanca). Además, existen muchos corredores peruanos que están viajando al extranjero para participar en maratones.</p> <p>Los organizadores se distinguen por ser (i) oficiales y reconocidos, (ii) marcas propias de empresas, (iii) municipalidades y (iv) grupos de entrenamiento.</p> <p>Dentro de los organizadores oficiales y reconocidos están ZM Producciones, Adidas Perú, Perú Runners y Perú 8mil. Entre los de marcas propias están Entel, Samsung, RPP, entre otras. Y en municipalidades tenemos la de Lima y San Borja, que organizan carreras gratuitas a fin de incentivar el cuidado a la salud.</p> <p>Existen diferentes formas de inscripción en carreras y maratones, ya sea por las páginas web, Facebook, transferencia bancaria o Teleticket. Han llegado a pagar por una carrera entre S/20 y S/50, por una maratón entre S/80 y S/120; muchos de ellos aprovechan los precios de pre venta o los descuentos por grupos.</p> <p>El pago que realizan les da el derecho de participar en el evento, un dorsal y un kit que incluye un chip, polo oficial y barra energética. Los organizadores definen el lugar y fecha para que los participantes recojan su kit.</p> <p>Se evidencia que los únicos beneficios que les ofrecen a los participantes son el kit y el dorsal.</p>
Identificar los principales atributos valorados en el proceso de inscripción en carreras o maratones.	<p>Las necesidades insatisfechas por los participantes son: (i) proceso de logística de fechas y horarios de recojo del kit; (ii) largas colas al momento de recoger el kit; (iii) no se establecen claramente las rutas y puntos de hidratación; (iv) falta de stock de medallas, agua y tamaños de polos; (v) proceso de inscripción tedioso, llenado de datos o envío de voucher de pagos y; (iv) problemas con los permisos municipales para usar las vías de transporte público.</p> <p>Los atributos que toman en cuenta al momento de inscribirse en una carrera o maratón son: (i) proceso de inscripción rápido; (ii) eventos oficiales; (iii) organizadores formales y de prestigio; (iv) ruta del evento y (v) distancia a correr.</p> <p>Ninguno de los participantes conoce alguna plataforma que integre las carreras y maratones de todas las organizaciones; lo único que conocen es un <i>fan page</i> de Carreras Perú el cual muestra un calendario de las fechas. Muchos de ellos mencionan que pierden tiempo revisando una página y otra, para ver todas las fechas de carreras que existen.</p>

Conclusiones consolidadas	
Definir las características que tendría una plataforma digital integradora de carreras y maratones.	<p>Los atributos valorados para la construcción de una plataforma integradora de carreras y maratones son:</p> <p>Interfaz: plataforma digital por web y móvil. Debe ser sencillo, flexible, didáctico, amigable e intuitivo.</p> <p>Característica: contará con (i) todos los organizadores de carreras, maratones, (ii) tendrá opción de inscripción y pago en línea; (iii) menú de opciones desplegables por tipo de carrera, ciudad, distancia, precio y organizadores.</p> <p>Contenido general de la plataforma: (i) calendario de todas las carreras, maratones; (ii) rutas de recorrido y puntos de hidratación; (iii) tipo de terreno; (iv) tipo de carrera (amateur / avanzado); (v) información de beneficios y contenido del kit; (vi) recomendación sobre los accesorios, ropa y tipo de alimentación por tipo de evento y (viii) videos motivacionales de corredores.</p> <p>Contenido personalizado de la plataforma: (i) acceso a una cuenta de usuario, (ii) registro historial del participante, incluyendo una tabla de tiempo, km recorridos y objetivos personales, (iii) opción de sincronización del calendario de los eventos con el calendario personal; (iv) generación de alertas de recordatorio de carreras próximas; (v) vinculación de la plataforma con las redes sociales y publicaciones al terminar una carrera</p> <p>Servicios adicionales: (i) servicio de delivery de kit y (ii) servicio de fotografía personal.</p> <p>Promociones: otorgar descuentos por inscripción de grupos.</p> <p>Forma de pago: tarjeta de crédito, débito, transferencia bancaria.</p> <p>Soporte post venta: personal que de soporte online en caso de dudas</p>



Conclusiones consolidadas	
Evaluar el concepto de la implementación de una plataforma digital integradora de carreras y maratones.	Respecto al concepto de la implementación de una plataforma integradora de carreras y maratones, todos los participantes consideran la idea como interesante y que se ajusta con sus necesidades actuales; además, despertaría interés en otros corredores porque les permitiría ahorrar tiempo, mantenerse informados y planificar sus carreras.
	Los principales atributos valorados fueron: (i) plataforma integradora de carreras y maratones; (ii) servicio de delivery kit; (ii) inscripción y pago por medio de la aplicación; (iii) historial y registro de competencias y (iv) descuentos de inscripción por grupos. Sin embargo, recomiendan que se muestren fechas de los ultra maratones y <i>trail</i> nacionales e internacionales y que tengan alianzas con las organizaciones para que les entreguen información veraz y actualizada.
	La gran mayoría, se mostraron muy interesados en el servicio de delivery de <i>kit</i> . El rango de precio que pagarían está entre S/5 y S/20; aunque algunos dudan que no podría funcionar por la logística. También estarían muy interesados en inscribirse por medio de esta plataforma integradora ya que les resulta práctica y sencilla. Los participantes se inscribirían en esta plataforma en promedio entre 5 y 10 carreras anuales, 3 y 5 media maratón, 2 maratones y 1 <i>trail</i> .
	Los medios de recaudación favoritos serían las tarjetas de crédito, débito y transferencia bancaria.
	Los nombres que le pondrían a esta plataforma serían: Info Runner, Inforunning, Infomaraton, Easy Run, Global Run, Integral Peruvian Racer, Running Sign, Carreras Perú y AppMaraton.
	Los servicios adicionales que recomiendan son los (i) servicios de planes de entrenamiento personalizado acorde a la carrera que se inscribieron, (ii) servicio de fotografía profesional y (iii) diplomas del resultado final homologados por la IAAG.
	Sugieren que la plataforma otorgue descuentos con terapeutas para runners, calculadora de paso y recomendaciones de grupos para entrenar.

#### 6.1.3.6 Determinación del concepto

Con la información recabada en los dos focus group, se construyó un concepto definido en esta sección. El público decisor de compra son varones y mujeres que participan en carreras, maratones, ultra maratones y trail, que residen en los distritos de la Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel); Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina) y Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores).

Los corredores buscan ahorrar tiempo y planificar sus carreras con una plataforma que integre todas las carreras y maratones y que les de alerta de algún evento según su preferencia.

Los participantes de los dos focus group manifestaron: “cuando salgo a correr me siento libre” o “cuando corro, solo pienso y pienso”. Ellos son muy exigentes y les gusta

cumplir las metas que se proponen, eso los motiva a seguir entrenando, aparte del reconocimiento que buscan en su entorno.

## **Concepto**

¿Te gustaría planificar tus carreras o maratones en una sola plataforma?

Te presentamos a Easy Run, que es una plataforma que integra todas las carreras, maratones. Su interfaz sencilla, amigable e interactiva, te permitirá registrarte y estar informado de las fechas de los eventos, horario, rutas, puntos de hidratación, contenido del kit y beneficios. Podrás realizar tu proceso de inscripción y pago. La plataforma llevará un registro de tus metas personales y los km recorridos por cada carrera realizada.

Tendrás la opción de sincronizar el calendario de eventos con tu calendario personal en el celular y con tus redes sociales. Aquí, encontrarás información sobre qué tipo de accesorios, vestuarios y alimentación debes considerar para cada carrera, así como recomendaciones de grupos de entrenamiento. Finalmente tendrás la opción de servicio de delivery de kit, servicio de fotografía y descuentos por inscripción en grupo.

## **6.2 Investigación cuantitativa: encuestas**

Para la investigación cuantitativa se utilizó la técnica de encuesta tipo concluyente, recurriendo a la elaboración de un cuestionario con herramientas de evaluación de concepto y dispersión de precio, que estuvo basado en los resultados de los dos focus group, donde se obtuvo información sobre las características valoradas y se redefinió el concepto de la plataforma integradora de carreras y maratones.

### **6.2.1 Objetivos**

La investigación cuantitativa se ha desarrollado con la finalidad de cumplir los siguientes objetivos:

- ✓ Definir el perfil del público objetivo.
- ✓ Identificar los gustos y preferencias por las carreras y maratones.
- ✓ Identificar los atributos influyentes en el proceso de inscripción para una carrera o maratón.
- ✓ Determinar el nivel de satisfacción de los servicios otorgados por los organizadores de carreras y maratones.

- ✓ Evaluar el concepto de negocio de una plataforma integradora de carreras y maratones Easy Run con relación a su deseabilidad, asociación de la marca con el concepto, verosimilitud, diferenciación, asociación con el estilo de vida e interés.
- ✓ Determinar la intención de compra de participación para una carrera o maratón por medio de la plataforma integradora de Easy Run, así como de los servicios adicionales.
- ✓ Realizar una evaluación de precios, bajo la metodología de dispersión de datos para el servicio de delivery de kit.
- ✓ Conocer el medio de canal virtual preferido por el público objetivo.
- ✓ Determinar la frecuencia de inscripciones en un año de carreras y maratones que realizaría el público objetivo por medio de Easy Run.
- ✓ Conocer los medios de comunicación para Easy Run.

### **6.2.2 Público objetivo**

Las encuestas se aplicaron a varones y mujeres entre 25 y 50 años, pertenecientes al NSE A, B y C, que viven en los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel, Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina, Surquillo, Barranco, Chorrillos y San Juan de Miraflores. Ellos se caracterizan por haber participado en carreras y maratones en la ciudad de Lima.

### **6.2.3 Periodo de evaluación**

El levantamiento de la investigación se realizó a través de encuestas presenciales del 27 de agosto del año 2017 al 03 de setiembre del año 2017.

Las encuestas fueron aplicadas en (i) Plaza de Armas (Centro de Lima), donde se realizó la Media Maratón de Lima organizada por Perú Runners, (ii) Club el Golf Los Incas (San Isidro), donde se realizó el homenaje a David Torrence organizada por Perú Runners, (iii) Malecón de Miraflores y (iv) Pentagonito (San Borja), donde se realizó una carrera de 4k en Movimiento con Primor organizada por Alicorp.

### **6.2.4 Determinación de la muestra**

La técnica del muestreo fue no probabilística, empleando el muestreo por conveniencia. Se menciona que es por conveniencia porque se aprovechó los puntos de

encuentro que se organizaron las carreras y maratones, en el que muchos corredores de diferentes distritos participan (McDaniel & Gates, Investigación de Mercados, 2011).

El tamaño de la muestra fue de 400 encuestas que estuvieron compuestas por 38 preguntas, con un nivel de confianza del 95% y tolerando un margen de error del 4.9%.

En la Tabla 6.2 se muestra la distribución muestral por distritos, NSE y género. En el Anexo XI se muestra el cuestionario final y en el Anexo XIV la fórmula estadística empleada.

**Tabla 6.2 Distribución muestral**

NSE	NSE A		NSE B		NSE C		Sub total
Género /distrito	M	F	M	F	M	F	
Jesús María	2	3	10	12	3	4	34
Lince	2	2	7	8	2	2	23
Puebli Libre	2	3	10	11	3	4	33
Magdalena	2	2	8	9	2	3	26
San Miguel	5	5	1	1	7	7	26
Miraflores	3	3	3	5	1	1	16
San Isidro	2	2	2	3	1	1	11
San Borja	4	4	4	5	1	2	20
Surco	12	12	14	17	4	4	63
La Molina	6	6	7	8	2	2	31
Surquillo	1	1	2	2	3	4	13
Barranco	1	1	1	1	1	1	6
Chorrillos	1	1	8	9	12	13	44
San Juan de Miraflores	1	1	10	13	14	16	55
<b>Total</b>							<b>400</b>

**Fuente:** (APEIM, 2017), (INEI, Población INEI, 2017), (INEI, Publicaciones digitales INEI, 2017), (INEI, INEI CENSOS, 2017)

### 6.2.5 Método de análisis

Las encuestas se aplicaron en los distritos de Centro de Lima, San Isidro, Miraflores y San Borja; que fueron puntos de inicio dónde se realizaron las carreras organizada por Perú Runners. Una vez terminada la labor de levantamiento de encuestas se realizó el procesamiento de la información a través de la tabulación de los cuestionarios y análisis con las herramientas Google Docs y Excel.

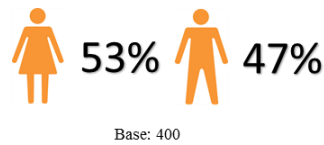
### 6.2.6 Resultados obtenidos

En el presente acápite se muestran los resultados obtenidos de las 400 encuestas válidas, se considera válida porque cumplieron con los filtros establecidos.

### 6.2.6.1 Perfil del público objetivo

El 53% del público objetivo estuvo conformado por mujeres y el 47% por varones; tal como se muestra en la Figura 6.1.

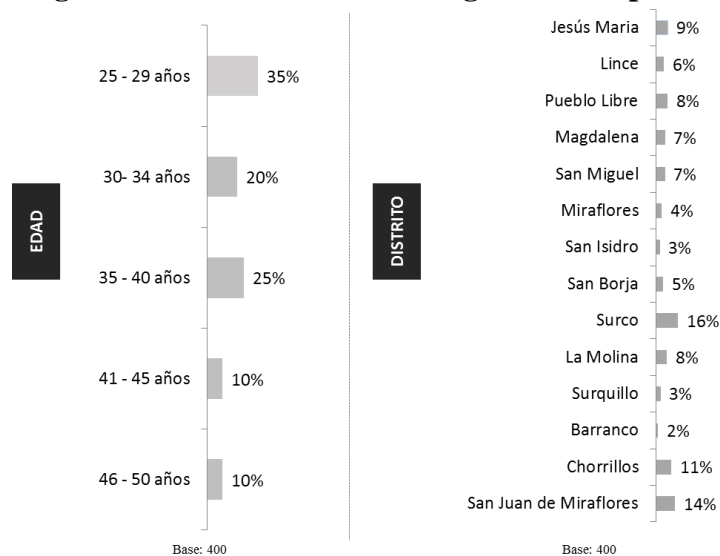
**Figura 6.1 Género de público objetivo**



**Fuente:** Autores de la tesis

El público objetivo se caracterizó por ser más jóvenes de 25 a 29 años (35%), provenientes en su mayoría de los distritos de Surco (16%), San Juan de Miraflores (14%), Chorrillos (11%), la Molina (8%) y Pueblo Libre (8%); tal como se muestra en la Figura 6.2.

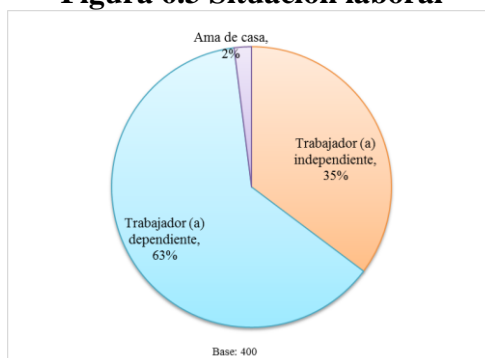
**Figura 6.2 Características demográficas del público objetivo**



**Fuente:** Autores de la tesis

El 63% de los encuestados son trabajadores dependientes, 35% independientes y 2% ama de casa; tal como se muestra en la Figura 6.3.

**Figura 6.3 Situación laboral**

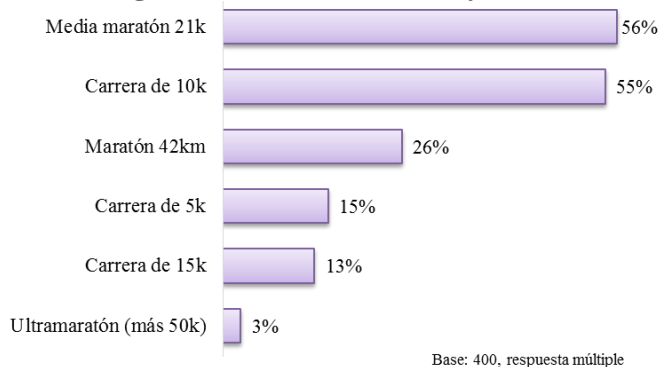


**Fuente:** Autores de la tesis

El tiempo que llevan participando en carreras y maratones es en promedio 5 años (60 meses), siendo el tiempo mínimo 6 meses y máximo 30 años. Y el tiempo que ha tomado el valor de mayor frecuencia es de 2 años. Dicho detalle estadístico se puede encontrar en el Anexo XII.

Las carreras de mayor interés por parte del público objetivo son: (i) media maratón de 21k (56%), carrera de 10k (55%), maratón de 42k (26%) y carrera de 5k (15%); tal como se muestra en la Figura 6.4.

**Figura 6.4 Carreras de mayor interés**

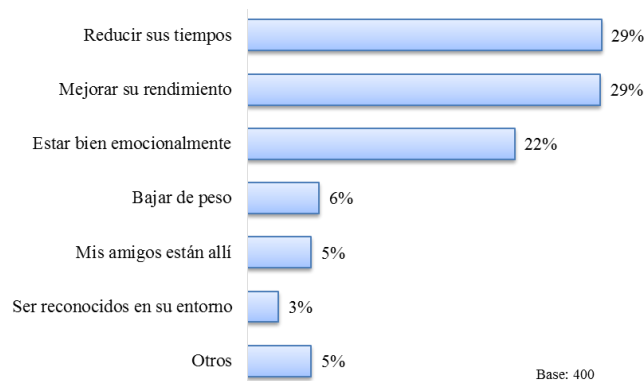


**Fuente:** Autores de la tesis

#### **6.2.6.2. Gustos y preferencias por las carreras y maratones**

Los motivos más frecuentes por los cuales el público objetivo se inscribe en una carrera o maratón son: (i) reducir sus tiempos (29%), (ii) mejorar su rendimiento (29%) y (iii) estar bien emocionalmente (22%); y los que mencionaron como otros (5%) indicaron el amor y pasión al deporte y por salud (ver Figura 6.5)

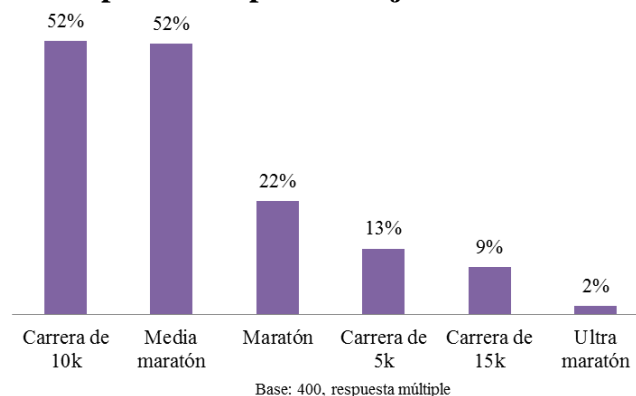
**Figura 6.5 Motivos frecuentes de proceso de inscripción en una carrera / maratón**



**Fuente:** Autores de la tesis.

Con relación a los precios que ha pagado el público objetivo por las carreras y maratones, el 52% respondió para carrera de 10k, 52% para media maratón, 22% para maratón, 13% para carrera de 5k, 9% para carrera de 15k y 2% para ultra maratón; tal como se observa en la Figura 6.6.

**Figura 6.6 Participación del público objetivo en carreras / maratones**



**Fuente:** Autores de la tesis.

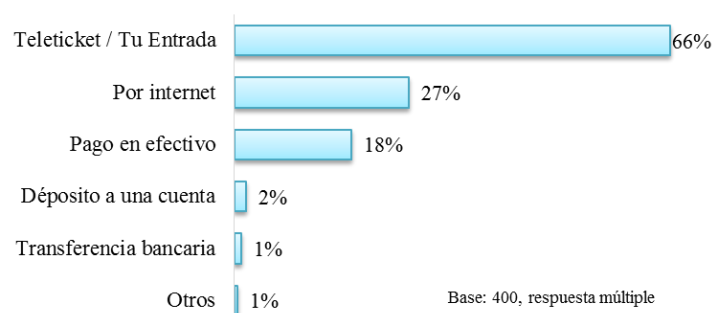
En el Anexo XV se muestra la estadística descriptiva con relación a los precios mínimo, máximo y promedio, de ello se obtiene que para:

- ✓ Carrera de 5k: precio mínimo S/ 20, máximo S/ 90 y promedio S/ 47 (desviación estándar S/15).
- ✓ Carrera de 10k: precio mínimo S/ 20, máximo S/ 100 y promedio S/ 59 (desviación estándar S/16).

- ✓ Carrera de 15k: precio mínimo S/ 40, máximo S/ 100 y promedio S/ 65 (desviación estándar S/16).
- ✓ Media Maratón 21k: precio mínimo S/ 40, máximo S/ 160 y promedio S/ 85 (desviación estándar S/ 18).
- ✓ Maratón 42k: precio mínimo S/ 70, máximo S/ 350 y promedio S/ 119 (desviación estándar S/49).
- ✓ Ultra maratón (más de 50k): precio mínimo S/ 150, máximo S/ 400 y promedio S/ 308 (desviación estándar S/111).

Mayormente, el público objetivo realiza su pago de su proceso de inscripción en Teleticket / Tu Entrada (66%) y por internet (27%). Pocos utilizan depósito a una cuenta o transferencia bancaria; tal como se muestra en la Figura 6.7.

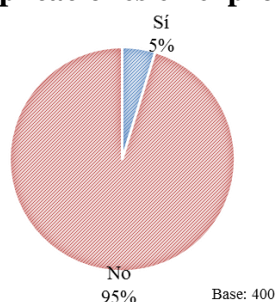
**Figura 6.6 Medios de pago del proceso de inscripción a una carrera / maratón**



Fuente: Autores de la tesis.

El 95% del público objetivo no ha presentado complicaciones en su proceso de inscripción de una carrera / maratón (ver Figura 6.8) y el 5% que sí lo ha hecho es por la saturación de las páginas, tallas de polos, falta de información, mala coordinación de los organizadores, fallas técnicas en el proceso de inscripción, largas colas y que no figuraban los nombres de los participantes

**Figura 6.7 Complicaciones en el proceso de inscripción**



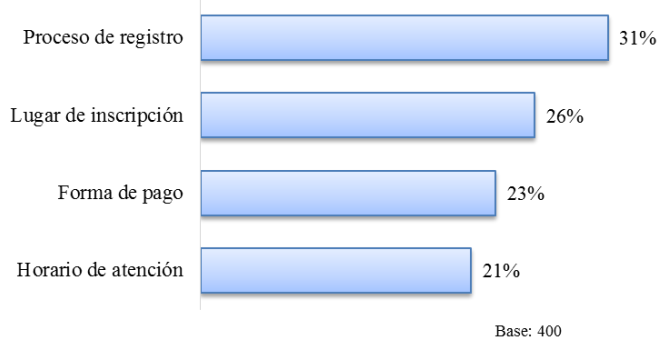
Fuente: Autores de la tesis.



### 6.2.6.3. Atributos influyentes en el proceso de inscripción

Los principales atributos influyentes en el proceso de inscripción que valora el público objetivo son: (i) proceso de registro (31%), lugar de inscripción (26%), forma de pago (23%) y horario de atención (21%); tal como se muestra en la Figura 6.9.

**Figura 6.8 Atributos influyentes en el proceso de inscripción**

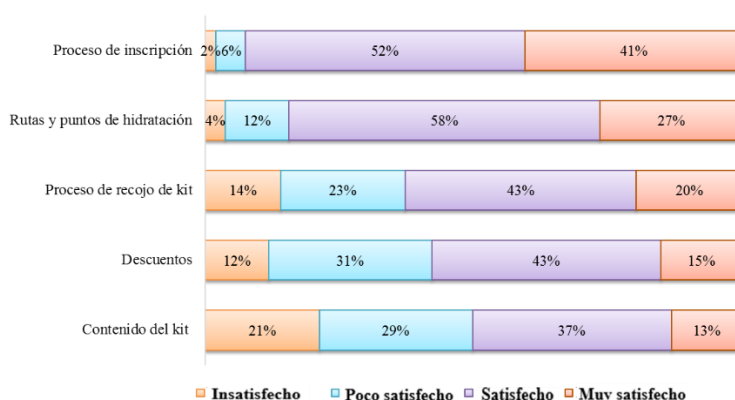


**Fuente:** Autores de la tesis.

### 6.2.6.4. Nivel de satisfacción

Con relación al nivel de satisfacción por los servicios ofrecidos por los organizadores de carreras / maratonés; el 52% se encuentra satisfecho con el proceso de inscripción, el 37% se encuentra insatisfecho o poco satisfecho con el proceso de recojo del kit, el 43% se encuentra insatisfecho o poco satisfecho, y el 50% con el contenido del kit; tal como se muestra en la Figura 6.10.

**Figura 6.9 Nivel de satisfacción de los servicios ofrecidos**



**Fuente:** Autores de la tesis.

### 6.2.6.5 Evaluación del concepto de negocio

Se utilizaron seis indicadores para la evaluación del concepto presentado en la Tabla 6.3, ellos fueron la deseabilidad, verosimilitud, diferenciación, asociación con el estilo de vida e interés.

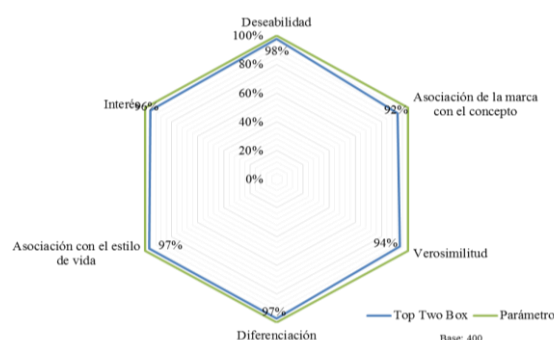
**Tabla 6.3 Concepto de Easy Run**

Concepto
Te presentamos a Easy Run, que es una plataforma que integra todas las carreras, maratones, ultra maratones y trail. Su interfaz sencilla, amigable e interactiva, te permitirá registrarte y estar informado de las fechas de los eventos, horario, rutas, puntos de hidratación, contenido del kit y beneficios.
Podrás realizar tu proceso de inscripción y pago por medio de esta plataforma; además de realizar tu plan de entrenamiento. La plataforma llevará un registro de tus metas personales y los km recorridos por cada carrera realizada.
Tendrás la opción de sincronizar el calendario de eventos con tu calendario personal en el celular y con tus redes sociales.
Aquí, encontrarás información sobre qué tipo de accesorios, vestuarios y alimentación debes considerar para cada carrera, así como recomendaciones de grupos de entrenamiento. Finalmente tendrás la opción de servicio de delivery de kit, servicio de fotografía y descuentos por inscripción en grupo.

**Fuente:** Autores de la tesis.

En la Figura 6.11, se observa que el concepto Easy Run se presenta bastante atractivo, obteniendo un 98% en deseabilidad por parte del público analizado. Lo mismo sucede con la diferenciación que obtuvo un resultado del 97% y asociación con el estilo de vida 97%. Con relación a verosimilitud obtuvo un resultado del 94% y asociación de la marca Easy Run con el concepto con 92%. El indicador de interés del uso de la plataforma para el proceso de inscripción de carreras / maratones fue de 96%.

**Figura 6.10 Evaluación del concepto *Easy Run***

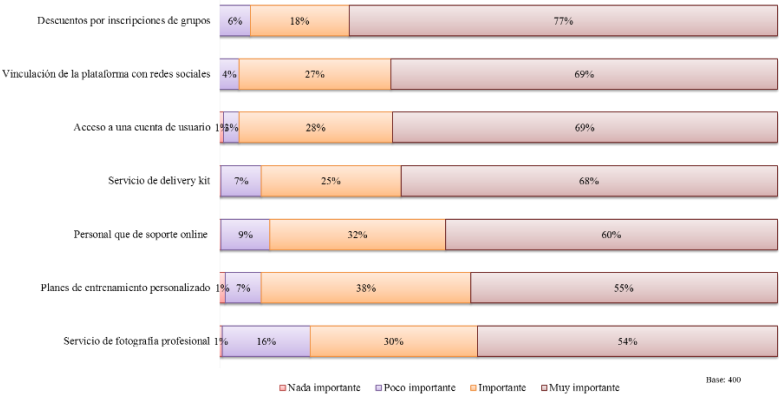


**Fuente:** Autores de la tesis.

En la Figura 6.12 se muestran las valoraciones de los encuestados, según su nivel de importancia, a una serie de atributos y servicios de Easy Run.

Los hallazgos obtenidos evidencian que, al 77% de los encuestados les importaría mucho que Easy Run cuente con descuentos por inscripciones de grupos, 69% con vinculación de la plataforma integradora de Easy Run con las redes sociales de los usuarios, 69% acceso a una cuenta de usuario, 68% servicio de delivery kit y 60% que exista un personal que de soporte en tiempo real en la plataforma integradora.

**Figura 6.11 Nivel de importancia de los atributos de Easy Run**

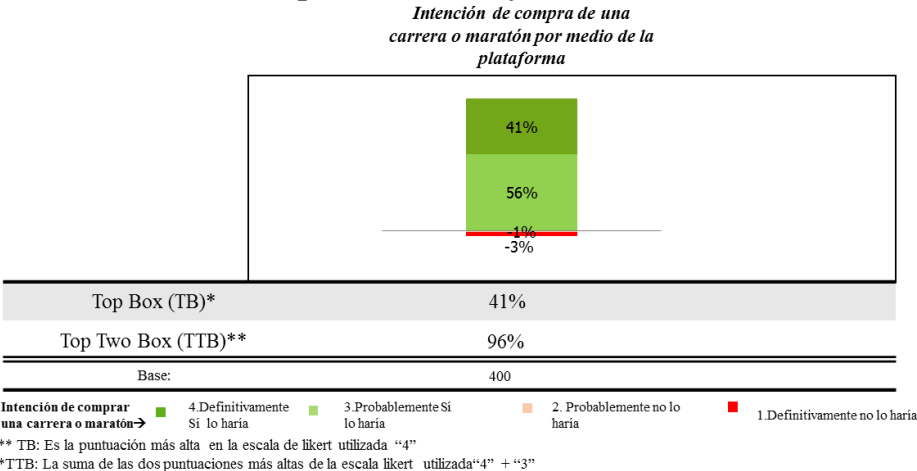


Fuente: Autores de la tesis.

#### 6.2.6.6 Intención de compra

Se evaluó la intención de compra de la participación en carrera / maratón por medio de la plataforma integradora Easy Run, sin algún costo adicional. Resultando que el 41% definitivamente sí haría su compra por medio de Easy Run y el 56% que probablemente lo haría, obteniéndose en conjunto (Top Two Box - TTB) el 96% de probabilidad de compra de una carrera / maratón; tal como se aprecia en la Figura 6.13

**Figura 6.12 Intención de compra de una carrera o maratón por medio de la plataforma Easy Run**

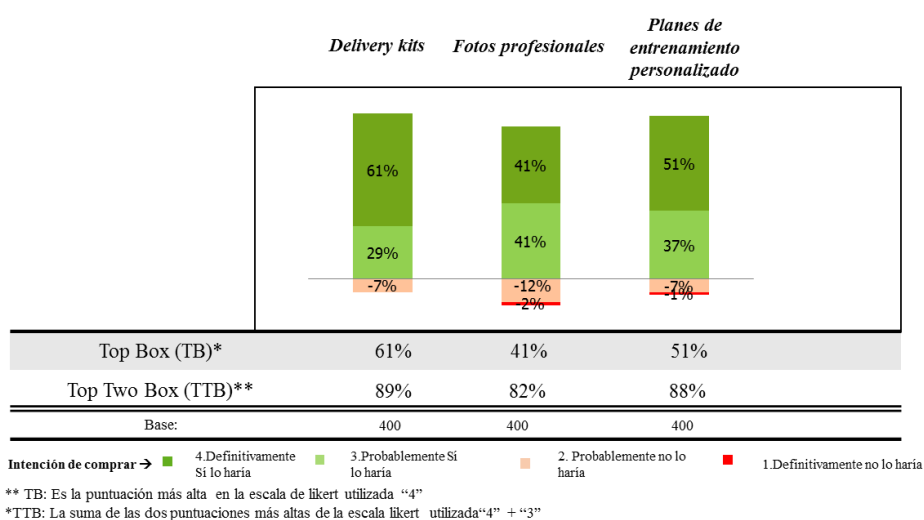


Fuente: Autores de la tesis.

Con relación a los servicios adicionales que podría presentar Easy Run, en un escenario conservador serían los siguientes (ver Figura 6.14):

- ✓ El 61% del público objetivo definitivamente sí le interesaría el servicio de delivery de kit.
- ✓ El 41% del público objetivo definitivamente sí le interesaría el servicio de fotografías profesionales.
- ✓ El 51% del público objetivo definitivamente sí le interesaría el servicio de planes de entrenamiento personalizado.

**Figura 6.13 Intención de compra de los servicios adicionales de *Easy Run***

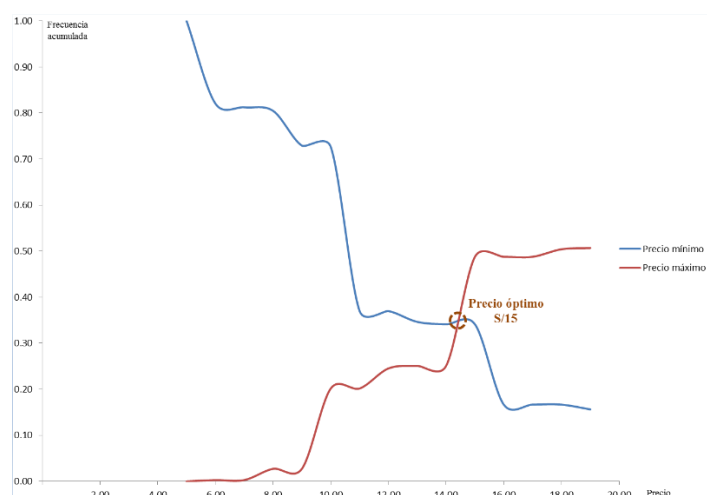


**Fuente:** Autores de la tesis.

#### 6.2.6.7 Evaluación de precios

Se realizó una dispersión de datos de los precios mínimos y máximos para el servicio de delivery kit; siendo el precio óptimo de S/15; tal como se muestra en la Figura 6.15.

**Figura 6.14 Precio mínimo y máximo del servicio de delivery kit**



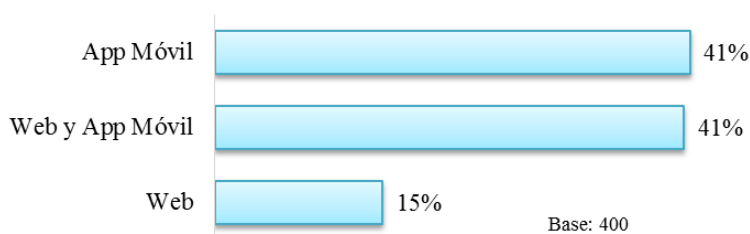
**Fuente:** Autores de la tesis.

Existe evidencia estadística de que con un 95% de nivel de confianza el precio mínimo del servicio de delivery del kit se ubica entre S/ 11.27 y S/ 12.40; y que el precio máximo se ubica entre S/ 18.50 y S/ 20.24 (ver Anexo XII).

#### **6.2.6.8 Medio de canal virtual.**

El medio de canal virtual preferido por el público objetivo para que interactúen con la plataforma integradora de carrera y maratones es la web y aplicación móvil (41%); tal como se muestra en la Figura 6.16.

**Figura 6.15 Medio de canal virtual de Easy Run**

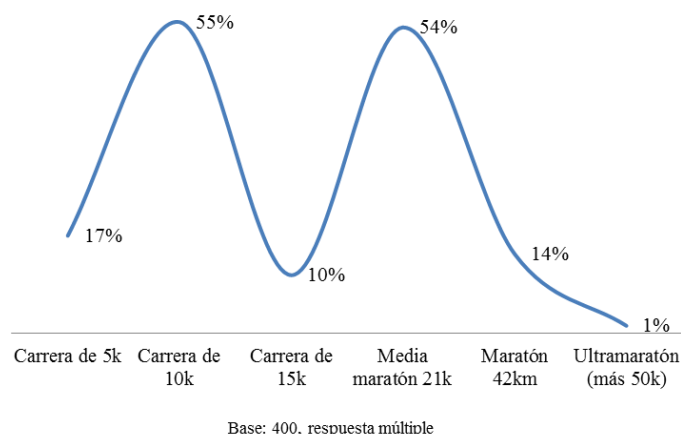


**Fuente:** Autores de la tesis.

#### **6.2.6.9 Frecuencia de inscripciones**

El 17% del público objetivo estaría dispuesto a inscribirse para una carrera de 5k por medio de Easy Run, el 55% para carreras de 10k, el 10% para carreras de 15k, 54% para media maratón, 14% para maratones y 1% ultra maratones; tal como se aprecia en la Figura 6.17.

**Figura 6.16 Frecuencia de inscripciones**



**Fuente:** Autores de la tesis.

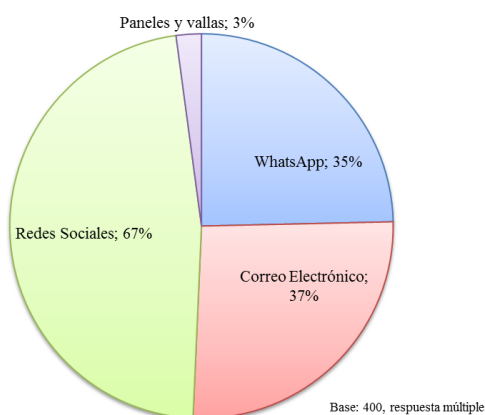
El promedio de veces que contratarían durante un año para las carreras / maratones por medio de Easy Run son (ver Anexo XVI):

- ✓ Para la carrera de 5k, en promedio 4 veces durante un año.
- ✓ Para la carrera de 10k, en promedio 8 veces durante un año.
- ✓ Para la carrera de 15k, en promedio 5 veces durante un año.
- ✓ Para la media maratón 21k, en promedio 4 veces durante un año.
- ✓ Para la maratón de 42k, en promedio 1 vez durante un año.
- ✓ Para la ultra maratón (más de 50k), en promedio 1 vez durante un año.

#### 6.2.6.10 Medios de comunicación

Los públicos objetivos indicaron que debería promocionarse Easy Run a través de redes sociales (67%), correo electrónico (37%) y Whatsapp (35%); tal como se muestra en la Figura 6.18.

**Figura 6.17 Medios de comunicación para *Easy Run***



**Fuente:** Autores de la tesis.

#### 6.2.7 Conclusiones

Los resultados de las dinámicas de los dos focus group realizados en la investigación cualitativa, permitieron redefinir el concepto de negocio y conocer los atributos valorados en el servicio. Es por este motivo, que, en la investigación cuantitativa, se realizaron encuestas presenciales aprovechando los eventos de carreras y maratones en puntos específicos, dónde acudían corredores residentes de diferentes distritos. Las conclusiones de la presente investigación se visualizan en la Tabla 6.10, la cual está alineada con los objetivos definidos en el acápite superior:

Objetivos	Conclusiones
Definir el perfil del público objetivo.	<p>El público objetivo se caracteriza por ser en su gran mayoría mujeres (53%); además de ser jóvenes de 25 a 29 años (35%), residentes de los distritos de Surco, San Juan de Miraflores, Chorrillos, La Molina y Pueblo Libre.</p> <p>Cabe mencionar que el 63% del público objetivo son más trabajadores dependientes que independientes (35%).</p> <p>Ellos participan en carreras / maratones hace 5 años atrás. Las carreras que son de mayor interés, son la media maratón de 21k (56%) y la carrera de 10k (55%). Y las carreras menos demandadas son la ultra maratón y carrera de 15k.</p>
Identificar los gustos y preferencias por las carreras y maratones.	<p>El público objetivo participa en carreras / maratones para: (i) reducir sus tiempos (29%); (ii) mejorar su rendimiento (29%) y (iii) estar bien emocionalmente (22%); pocos indican para bajar de peso (6%), por su círculo social (5%) o por ser reconocidos en su entorno.</p> <p>El público objetivo que participado en carreras de 5k han pagado en promedio S/ 47; para las carreras de 10k, S/16; para las carreras de 15k, S/ 65; para la media maratón S/85; para la maratón de 42k, S/119 y para la ultra maratón S/ 308.</p> <p>El medio de pago preferido por el público objetivo para su proceso de inscripción en una carrera / maratón es Teleticket / Tu Entrada (66%).</p> <p>El 95% del público objetivo no ha presentado complicaciones en el proceso de inscripción.</p>
Identificar los atributos influyentes en el proceso de inscripción para una carrera o maratón.	<p>Durante el proceso de inscripción, los participantes valoran los siguientes atributos: (i) proceso de registro (31%), lugar de inscripción (26%), forma de pago (23%) y horario de atención (21%). Se evidencia que casi todos los atributos tienen el mismo peso de porcentaje de importancia.</p>
Determinar el nivel de satisfacción de los servicios otorgados por los organizadores de carreras y maratones.	<p>El 41% del público objetivo considera que el proceso de inscripción es muy importante en los servicios ofrecidos por los organizadores de carreras / maratones; el 27% las rutas y puntos de hidratación y 20% el proceso de recojo de kit.</p>
Evaluar el concepto de negocio de una plataforma integradora de carreras y maratones <i>Easy Run</i> con relación a su deseabilidad, asociación a la marca con el concepto, verosimilitud,	<p>El concepto de negocio de una plataforma integradora de carreras y maratones <i>Easy Run</i> se evaluó con relación a su deseabilidad, verosimilitud, diferenciación, asociación con el estilo de vida e interés:</p> <p>(i) Se evidencia que el 98% (<i>Top Two Box</i> - TTB) del público objetivo considera que <i>Easy Run</i> es una plataforma atractiva (deseabilidad).</p> <p>(ii) El 97% (TTB) considera que <i>Easy Run</i> es una plataforma integradora de carreras y maratones diferentes (diferenciación) a las que hay en el mercado</p>

Objetivos	Conclusiones
diferenciación, asociación con el estilo de vida e interés.	<p>actual.</p> <p>(iii) El 97% (TTB) considera que <i>Easy Run</i> se asocia con su estilo de vida.</p> <p>(iv) El 92% (TTB) considera que <i>Easy Run</i> está muy asociada con el concepto de negocio (asociación de la marca con el concepto)</p> <p>(v) El 94% (TTB) considera que <i>Easy Run</i> puede cumplir lo que promete (verosimilitud).</p> <p>(vi) El 96% (TTB) indica que estaría interesado en usar la plataforma de <i>Easy Run</i> para su proceso de inscripción en una carrera / maratón.</p> <p>Los atributos más valorados por el público objetivo son: descuentos por inscripciones de grupos (77%), vinculación de la plataforma integradora de <i>Easy Run</i> con las redes sociales de los usuarios (69%), acceso a una cuenta de usuario (69%), servicio de delivery kit (68%) y que exista un personal que de soporte en tiempo real en la plataforma integradora (60%).</p>
Determinar la intención de compra de participación para una carrera o maratón por medio de la plataforma integradora de Easy Run, así como de los servicios adicionales.	<p><b>Intención de compra</b> Para un escenario real, el 41% (<i>Top Box</i> - TB) del público objetivo definitivamente sí haría su proceso de compra por medio de <i>Easy Run</i>. Para un escenario optimista, el 96% (TTB) del público objetivo definitivamente y probablemente sí haría su proceso de compra por medio de <i>Easy Run</i>.</p> <p><b>Servicio de delivery kit</b> Para un escenario real, el 61% (TB) del público objetivo definitivamente sí le interesaría el servicio de delivery kit. Y para un escenario optimista es el 96% (TTB).</p> <p><b>Servicio de fotografía profesional</b> Para un escenario real, el 41% (TB) del público objetivo definitivamente sí le interesaría el servicio de fotografía profesional. Y para un escenario optimista es el 82% (TTB).</p> <p><b>Servicio de planes de entrenamiento personalizado</b> Para un escenario real, el 51% (TB) del público objetivo definitivamente sí le interesaría el servicio de planes de entrenamiento personalizado. Y para un escenario optimista es el 88% (TTB).</p>
Realizar una evaluación de precios, bajo la metodología de dispersión de datos para el servicio de delivery de kit.	El precio óptimo para el servicio de delivery Kit es de S/ 15. Además, existe evidencia estadística de que con un 95% de nivel de confianza el precio mínimo se ubica entre S/ 11.27 y S/ 12.40; y que el precio máximo entre S/ 18.50 y S/ 20.24
Conocer el medio de canal virtual preferido por el público objetivo.	El medio de canal preferido por el público objetivo es por web y aplicación móvil (41%).
Determinar la frecuencia de inscripciones en un año de carreras y maratones que realizaría el público objetivo por medio de Easy Run.	<p>Se concluye, que el público objetivo se inscribiría más en las carreras de media maratón 21k (54%) y carreras de 10k (55%), seguido por las carreras de 5k (17%), maratón 42k (14%) y carrera de 15k (10%). Ellos indican que, durante un año, ellos comprarían:</p> <p>Para la carrera de 5k, 4 inscripciones.          Para la carrera de 10k, 8 inscripciones.          Para la carrera de 15k, 5 inscripciones.          Para la media maratón 21k, 4 inscripciones.          Para la maratón de 42k, 1 inscripción.</p>
Conocer los medios de comunicación para Easy Run.	Los medios de comunicación preferidos por el público objetivo para que conozca a Easy Run son: las redes sociales (67%), correo electrónico (37%) y Whatsapp (35%).



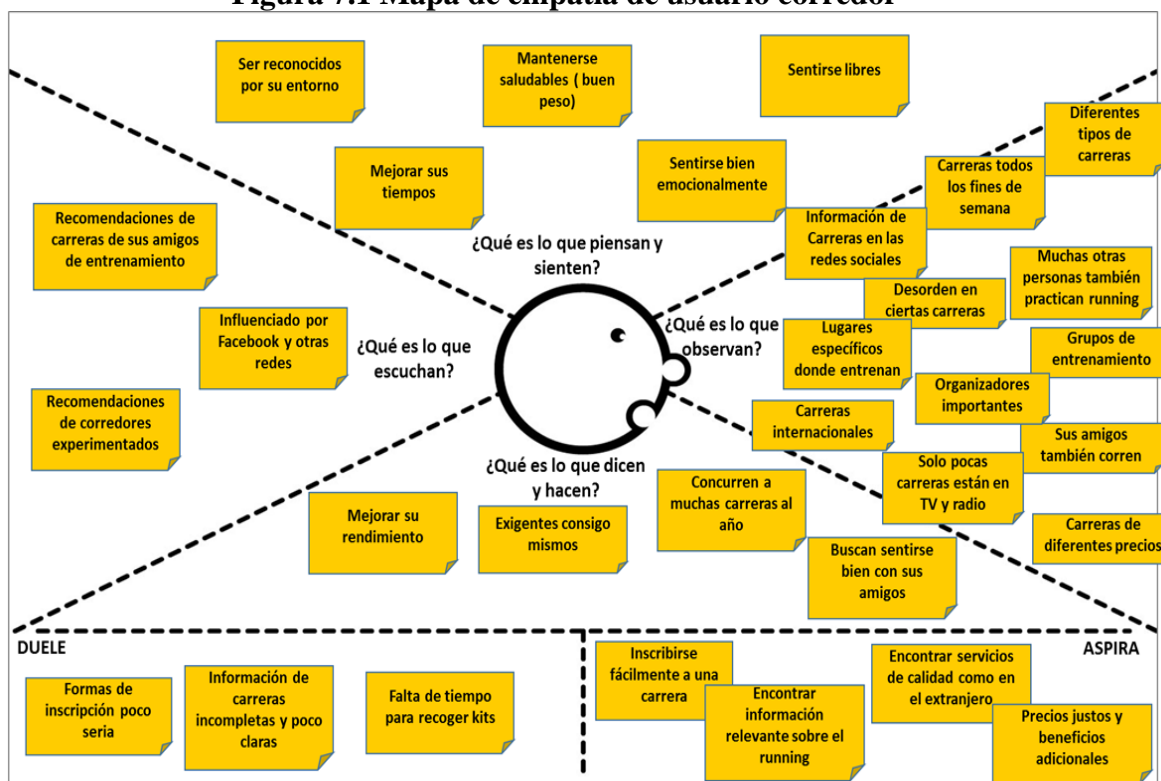
## CAPÍTULO VII MODELO DE NEGOCIO

### 7.1 Definir Perfil del Cliente

#### 7.1.1. Usuario corredor de maratones y carreras

El mapa de empatía del usuario corredor de maratones y carreras corresponde al proceso de investigación realizado en los focus group y en las entrevistas realizadas, a fin de conocer a más profundidad a dichos clientes. Cabe mencionar que el anexo XX se aprecia todos los elementos mapeados. Dicho mapa es el siguiente:

**Figura 7.1 Mapa de empatía de usuario corredor**

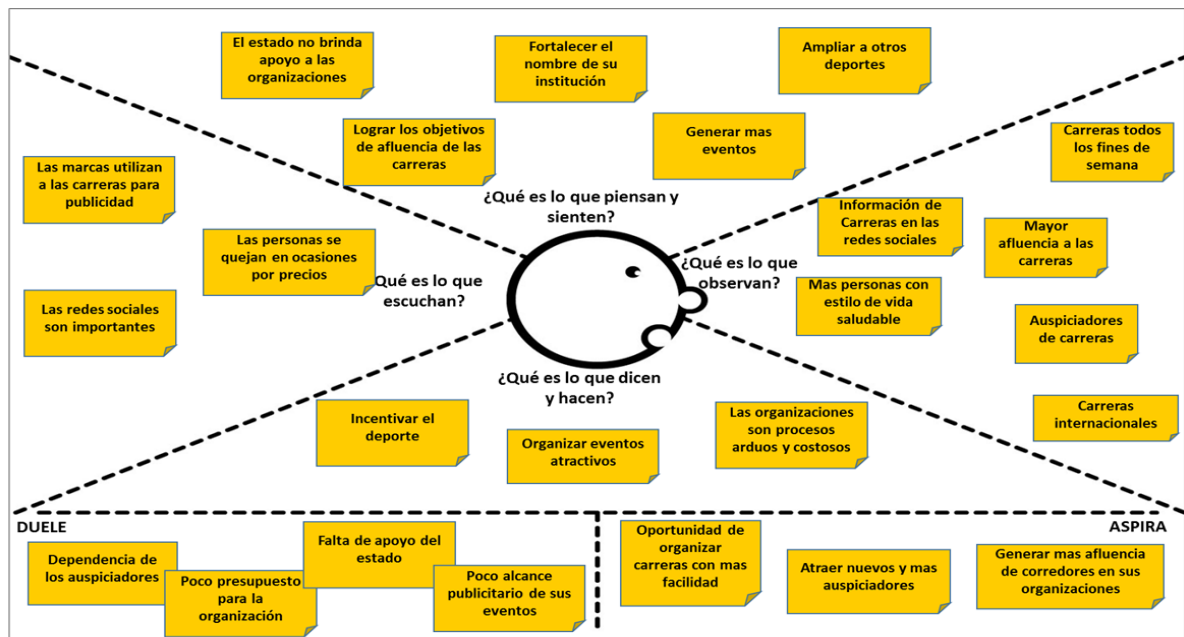


Fuente: Autores de tesis

#### 7.1.2. Organizadores de carreras y maratones

El mapa de empatía de los organizadores resulta del proceso de investigación realizado en las entrevistas, a fin de conocer a más profundidad a dicho tipo de clientes. Cabe mencionar que el anexo XXI se aprecia todos los elementos mapeados. Dicho mapa es el siguiente:

**Figura 7.2 Mapa de empatía del organizador**

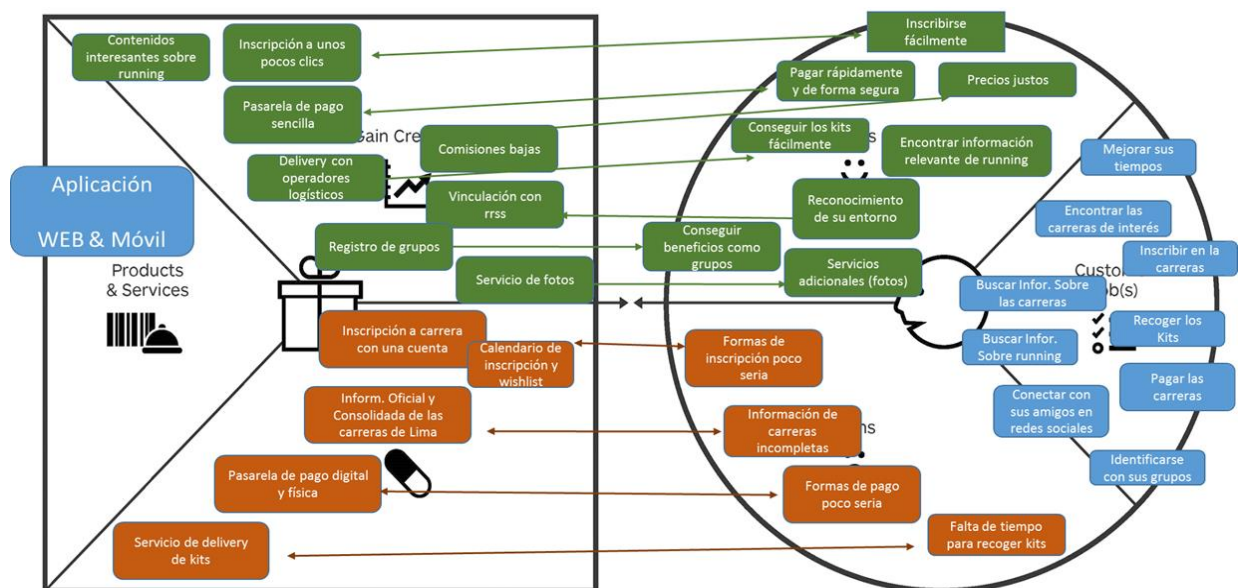


**Fuente:** Autores de la tesis

## 7.2 Canvas de la propuesta de valor

El análisis de la propuesta de valor para los corredores es el siguiente, cabe mencionar que en el anexo XXII se encuentra el detalle de dicho análisis:

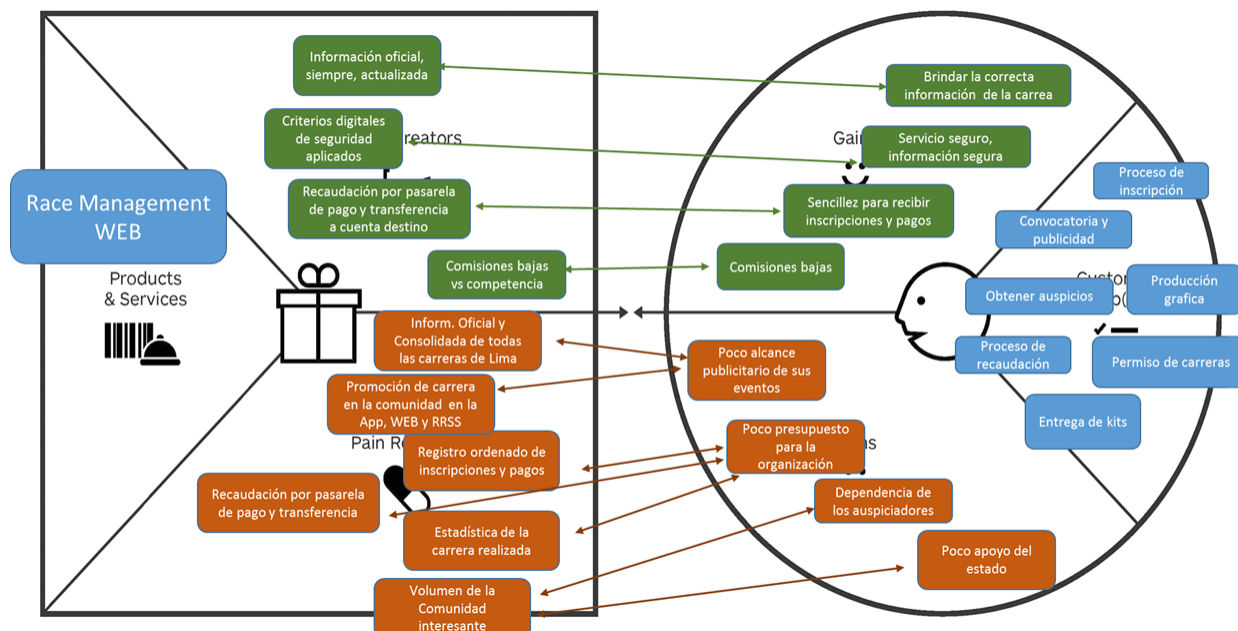
**Figura 7.3 Análisis de propuesta de valor del corredor**



**Fuente:** Autores de la tesis

El análisis de la propuesta de valor para los organizadores es el siguiente, cabe mencionar que en el anexo XXII se encuentra el detalle de dicho análisis:

**Figura 7.4 Análisis de propuesta de valor del organizador**



**Fuente:** Autores de la tesis

### 7.3 Canvas del Modelo de Negocio

El siguiente lienzo del modelo de negocio recoge las propuestas de valor para ambos segmentos de clientes. Cabe mencionar que el detalle de dicho modelo se encuentra en el anexo XXIII:

**Figura 7.5 Canvas del modelo de negocio**

<b>Aliados Clave</b> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Empresa operadora logística para el delivery</li><li>○ Empresa de fotografía</li><li>○ Empresa proveedora de TIC vía Cloud Computing</li><li>○ Profesional de servicios contables vía outsourcing</li><li>○ Profesional de servicios de diseño grafico vía outsourcing</li><li>○ Medios de anuncios por internet (Google Adwords, Facebook Ads)</li><li>○ Influenciadores digitales (Youtubers)</li></ul>	<b>Actividades Clave</b> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Gestión comercial con los organizadores.</li><li>○ Ejecución de publicidad digital segmentada y con alta eficiencia.</li><li>○ Desarrollo y mantenimiento tecnológico</li><li>○ Evaluación y monitoreo de los proveedores (Fotógrafos, operadores logísticos)</li></ul>	<b>Propuesta de Valor</b> <p><b>Para los corredores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Plataforma canalizadora del mercado running.</li><li>○ Servicios de inscripción y pagos.</li><li>○ Servicios adicionales: fotografía y delivery</li><li>○ Información relevante relacionada al running</li><li>○ Integración con redes sociales</li><li>○ Incorporación de grupos</li></ul> <p><b>Para los organizadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Generación de vínculos con los usuarios.</li><li>○ Optimización en costos operativos en inscripción y recaudación</li><li>○ Nuevos clientes por la aglomeración de otras carreras.</li><li>○ Estadística relevante para mejor análisis de los eventos</li></ul>	<b>Relaciones con los Clientes</b> <p><b>Para los corredores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Relación customizada vía App, portal Web y comunicación por fanpage en Facebook</li><li>○ Beneficios por fidelidad y con grupos de entrenamiento</li></ul> <p><b>Para los organizadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Relación directa vía ejecutivos comerciales, con acuerdos a largo plazo</li></ul>	<b>Segmentos de Clientes</b> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Corredores que practican running y acuden a carreras y maratones.</li><li>○ Empresas y entidades organizadoras de carreras y maratones.</li></ul>
<b>Estructura de Costos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Costo de implementación de plataforma tecnológica (Web y App) y alquiler de infraestructura Cloud</li><li>○ Gastos de promoción (Digital y presencial)</li><li>○ Costos operativos<ul style="list-style-type: none"><li>- Comisión por inscripciones</li><li>- Comisión del operador logístico</li><li>- Costo de servicio de fotografía</li></ul></li><li>○ Gastos administrativos de personal (Planilla y terceros) y alquiler de oficina</li></ul>		<b>Flujo de Ingresos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Cobro por servicio de inscripción y recaudación</li><li>○ Cobro por servicio adicionales (Delivery y Fotografía)</li><li>○ Ingreso por publicidad digital a través de la plataforma</li></ul>		

**Fuente:** Autores de la tesis

## 7.4 Conclusiones

- ✓ La matriz de empatía construida para los dos segmentos de clientes a los que apunta la plataforma, que son los corredores y las entidades organizadoras, se pudo consolidar los elementos que se han estudiado y conocido de dichos clientes a través de todo el proceso de investigación realizado. Las aspiraciones y frustraciones de ambos clientes son base importante de la definición de la propuesta de valor enfocada para cada uno de ellos.
- ✓ El planteamiento realizado de las propuestas de valor para los corredores y para los organizadores tiene un enfoque claro en satisfacer las necesidades de los clientes, aquellas que desean y también aquellas que hoy les genera cierta molestia o que los afecta. Dichas propuestas de valor son el eje principal de la plataforma y la cual será monitoreada, de manera que pueda ser ajustada según sea necesario.
- ✓ El lienzo de modelo de negocio permitió mapear los elementos que den soporte a la propuesta de valor de la plataforma, y también se visualiza los factores relevantes en gestión de costos y la gestión de ingresos del negocio.

## CAPÍTULO VIII. PLAN DE MARKETING

En este capítulo diseñaremos las estrategias de marketing que nos aseguren cumplir con los objetivos estratégicos planteados en los capítulos previos, para ello hemos diseñado estrategias para todas y cada una de las 8 variables que conforman nuestro marketing mix.

Utilizaremos la información obtenida del estudio de mercado en donde se obtuvieron datos como el perfil de nuestro público objetivo, gustos y preferencias de nuestro mercado potencial, participación en eventos deportivos, nivel de satisfacción en los servicios actuales, entre otros.

### 8.1 Público Objetivo:

El servicio que brindará la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones de Lima está dirigido principalmente a hombres y mujeres entre los 25 y 50 años, pertenecientes al NSE A, B y C, que viven en los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel, Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina, Surquillo, Barranco, Chorrillos y San Juan de Miraflores. Ellos se caracterizan por haber participado en carreras y maratones en la ciudad de Lima.

Por otro lado, los organizadores son empresas con fines y sin fines de lucro, instituciones públicas, que tienen años en el rubro organizando eventos de grandes magnitudes y se caracterizan por realizar eventos de tipo carrera y/o maratón enfocada al público de la ciudad de Lima

### 8.2. Objetivos de marketing

Posicionar a *Easy Run* como la primera y única plataforma que integra todas las carreras y maratones realizadas en Lima, donde las personas podrán realizar su proceso de inscripción y pago, registrar sus kilómetros recorridos por carrera realizada, sincronizado con un smartphone y redes sociales.

- ✓ Posicionar a *Easy Run* como la primera y única plataforma que integre todas las carreras y maratones realizadas en Lima.
- ✓ Diseñar e implementar las estrategias de fidelización, interacción y comunicación con los organizadores y usuarios de *Easy Run*.

A continuación, describiremos las estrategias de marketing mix que planteamos para llevar a cabo nuestros objetivos:

### 8.3 Estrategia General

Posicionarnos en nuestro mercado meta como la mejor opción para que los organizadores exhiban sus eventos y los usuarios puedan enterarse e inscribirse a un evento de carreras y maratones realizadas en Lima.

### 8.4 Posicionamiento

Ser la única plataforma tecnológica en el mercado limeño que integre todas las carreras y maratones, donde los usuarios puedan inscribirse, pagar por el evento, registrar sus tiempos, y conocer de los futuros eventos a realizarse, con opción de adquirir servicios adicionales tales como fotografía y delivery de kits deportivos, todo ello soportado a través de herramientas digitales enfocadas a la innovación que muestren una interfaz sencilla, amigable e interactiva.

### 8.5 Demanda y Oferta

#### 8.5.1. Estimación del mercado potencial

Para obtener el mercado potencial se ha utilizado datos estadísticos del calendario de eventos deportivos de carreras y maratones realizadas en Lima en el año 2017 y se consideró un crecimiento de 15 eventos en promedio de la data histórica de los años 2015 y 2016. Los periodos fueron proyectados por 5 años, teniendo en cuenta que es un servicio tecnológico y está sujeto a actualizaciones tecnológicas y obsolescencia.

**Tabla 8.1 Estimación del mercado potencial**

Mercado Potencial	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Carreras / maratones realizadas	136	151	166	181	196
Asistencia Promedio (eventos)	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
Crecimiento (eventos)	-	15	15	15	15
Mercado Potencial (asistencia por evento)	299,200	332,200	365,200	398,200	431,200

**Fuente:** Autores de la tesis

De la tabla anterior se observa que el mercado potencial se obtiene aplicando las siguientes variables:

- ✓ El promedio de carreras y maratones realizadas en Lima es de 121 en el año.
- ✓ La asistencia promedio a estos eventos es de 2,200 personas

- ✓ El crecimiento es de 15 eventos por año, es una tendencia que viene presentándose en los últimos años (2015, 2016 y 2017).

### 8.5.2. Estimación del mercado objetivo

Para obtener el número de personas que utilizarán la plataforma como medio de compra para un evento de carreras y maratones, utilizamos como dato la intención de compra obtenida en el estudio de mercado realizado, cuyo resultado fue de 41% de personas que definitivamente sí harían la compra por este medio (top box).

**Tabla 8.2 Estimación del mercado objetivo**

	2018	2019	2020	2021	2022
Mercado Potencial	299,200	299,200	365,200	398,200	431,200
Definitivamente sí harían la compra por ese medio	41%	43%	45%	47%	49%
Mercado Objetivo	122,672	142,846	164,340	187,154	211,288

**Fuente:** Autores de la tesis

De la tabla anterior se observa que el mercado objetivo se obtiene aplicando las siguientes variables:

- ✓ El mercado potencial fue obtenido del producto de la asistencia por evento. (cuadro anterior)
- ✓ El porcentaje de personas que definitivamente si utilizaría este medio de compra fue incrementándose año a año, debido a la aplicación de la estrategia de marketing mix. Este porcentaje fue obtenido del estudio de mercado

### 8.5.3. Estimación del mercado específico

Para proyectar el mercado específico se toma en cuenta un share de mercado de 50%, que corresponde a los esfuerzos de marketing que se darán durante el periodo 0 y 1 que corresponden al pre operativo y año 1 de funcionamiento; este porcentaje se multiplica con la estimación del mercado objetivo (top box):

**Tabla 8.3 Estimación del mercado específico**

	2018	2019	2020	2021	2022
Mercado Objetivo	122,672	142,846	164,340	187,154	211,288
Share de eventos cubiertos por la plataforma	50%	55%	60%	65%	65%
Mercado Específico	61,336	78,565	98,604	121,650	137,337

**Fuente:** Autores de la tesis



De la tabla anterior se observa que el mercado específico (cobertura de carreras y maratones) se obtiene aplicando las siguientes variables:

- ✓ El share de eventos cubiertos por la plataforma fue obtenido del número de eventos que serán vendidos a través de *Easy Run* entre el promedio de eventos realizados en un año.
- ✓ Se espera que con la estrategia de marketing utilizada alcance un crecimiento de 10% de eventos adicionales por año.

#### 8.5.4. Pronóstico de la demanda

Para realizar el pronóstico de la demanda se toma en cuenta el mercado específico (cobertura de carreras y maratones), y a ello se considera un porcentaje de cobertura de publicidad, considerando que existe un margen de efectividad ya que no todos los clientes potenciales llegan a enterarse del lanzamiento del producto en un primer momento. Se espera que durante el primer año se llegue a un 50% de cobertura y dado que hay un incremento de 15 eventos de carreras / maratones anualmente.

**Tabla 8.4 Pronóstico de la demanda**

	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	<u>2022</u>
Mercado Específico	61,336	78,565	98,604	121,650	137,337
Cobertura de publicidad	50%	70%	90%	95%	95%
<b>Demanda</b>	<b>30,668</b>	<b>54,995</b>	<b>83,813</b>	<b>115,568</b>	<b>130,470</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

#### 8.6 Especificaciones del servicio

El servicio consiste en una plataforma (App/web) que integra todas las carreras y maratones de Lima. Cuenta con una interfaz sencilla, amigable e interactiva que permite a los usuarios registrarse y estar informado de las fechas de los eventos, horarios, rutas, puntos de hidratación, contenido del kit y beneficios.

Los usuarios de la plataforma contarán con credenciales y podrán realizar el proceso de inscripción a los eventos y el pago. En la plataforma contarán con el registro de sus metas personales, kilómetros recorridos por cada carrera realizada y sincronización de calendario de eventos con calendario personal en el celular y redes sociales.

Se prestarán servicios adicionales como delivery de kits deportivos de la carrera a una determinada dirección y fecha especificada por el usuario y servicio de fotografía.

#### 8.6.1. Descripción del público objetivo

Se ha diferenciado dos tipos de clientes, los organizadores de carreras / maratones y los usuarios corredores.

**Tabla 8.5 Descripción del servicio por cliente**

Clientes	Público Objetivo	Descripción del servicio
Organizadores de carreras / maratones	Empresas de diferentes sectores o servicios organizadoras de eventos de carreras y maratones en Lima.	Brindar los servicios de plataforma web, pasarela de pagos, credenciales de administrador, información estadística sobre los eventos realizados, ventana web para promocionar su evento, base de datos de los participantes.
Usuarios del servicio	Ciudadano interesado en participar en eventos de carreras / maratones en Lima, que pertenezcan a los NSE A, B y C	Brindar servicios de aplicación móvil y web, credenciales de usuario, menú interactivo, kilómetros recorrido por cada carrera inscrita, pasarela de pago interactiva con seguridad, módulo de fotografía, módulo de compra de kit deportivo, Ticket de compra digital (QR), descuentos grupales

**Fuente:** Autores de la tesis

#### 8.6.2. Necesidades que satisface

Las necesidades de los clientes son distintas, se les describe en la siguiente tabla:

**Tabla 8.6 Necesidades por cliente**

Clientes	Necesidades
Organizadores de carreras / maratones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ahorro en costos, sólo pagarían los servicios de la plataforma por cada evento.</li> <li>- Estadísticas que les permita hacer proyecciones para sus próximos eventos.</li> <li>- Comisiones por ticket mucho más bajas que las ofrecidas actualmente por las pasarelas de pago.</li> <li>- Interfaz personalizada para la promoción de sus eventos.</li> <li>- Mejorar la publicidad de sus eventos.</li> <li>- Contribuir a la cultura running en el Perú, de esta manera obtener mayores participantes en sus eventos</li> </ul>
Usuarios del servicio	Tener una plataforma única, segura y actualizada de todos los eventos de carreras / maratones organizadas en Lima, que permitan inscribirse, realizar el pago, solicitar la opción de delivery del kit deportivo y la toma de fotografías durante la carrera.

**Fuente:** Autores de la tesis

### 8.6.3. Ciclo de vida del servicio

**Tabla 8.7 Ciclo de vida del servicio**

Fases	Tiempo (meses)	Actividades
Desarrollo y preparación de la Plataforma	4	Diseño y prototipo de la plataforma web y móvil, arquitectura y programación de web y App móvil, desarrollo base de datos, integración con pasarela de pagos, adquisición de servidores de desarrollo, gestión comercial con los organizadores de carreras / maratones
Pruebas de calidad de la plataforma	1	Pruebas de web y App móvil en ambiente de calidad
Puesta en marcha de la plataforma	1	Publicación de sitio web y App móvil en App store y play store, adquisición de servidor de calidad.
Actividades continuas de crecimiento	60	Posicionarnos como la primera y única plataforma que integra todas las carreras y maratones realizadas en Lima, incrementar la cantidad de organizadores que usen la plataforma como medio de difusión y gestión de las inscripciones y recaudaciones de sus eventos de carreras / maratones, mantenimiento de la plataforma (web y App), adquisición de servidor productivo.

**Fuente:** Autores de la tesis

El cronograma del ciclo de vida de la plataforma se aprecia en el Anexo XXIV

## 8.7 Posicionamiento

Durante nuestra investigación se identifica diferentes canales por los cuales los usuarios realizan la compra a los eventos de carreras y maratones. Ellos se concentran en “Teleticket” y “Tu Entrada”, canales que los organizadores ponen a disposición como medio de recaudación, de igual manera se encuentra a la plataforma de eventos “Joinnus” la cual recoge todo tipo de eventos desde musicales, culturales y deportivos. Se verifica que algunos organizadores optaron por promocionar sus eventos en este medio y utilizar como medio de pago esta plataforma.

En cuanto a la promoción de todos los eventos de running, se identifica un portal llamado “running4peru” el cual recoge una variedad de eventos deportivos de diversos distritos y localidades del Perú; en este portal no se identifica pasarela de pagos, sólo es informativo y por lo general los organizadores solicitan a los participantes que realicen un abono en cuenta y envío del voucher para inscribirlos en los eventos que son promocionados en este portal.

**Tabla 8.9 Ventajas competitivas frente a los competidores actuales**

Características	Joinnus	Teleticket / Tu entrada	Running 4 Perú	Easy Run
Clientes	Usuarios finales	Usuarios finales	Usuarios finales	Organizadores de eventos de carreras y maratones y personas (usuarios finales)
Uso de pasarela de pagos	Si	Si	No	Pasarela de pago interactiva para tarjetas de crédito y débito, así como pago efectivo
Credenciales de administrador	Si	Si	No	Credenciales con permisos de administrador, para que los organizadores puedan acceder a sus cuentas y visualicen las estadísticas de sus eventos, promociones, proyecciones, base de datos, pasarela de pagos.
Información estadística de eventos	Si	Si	No	Información exacta de los eventos de las carreras y sus participantes
Ventana web para promocionar eventos	Si	Si	Si	Web personalizada para el evento específico, donde los usuarios podrán acceder y conocer más acerca del evento deportivo de su preferencia.
Base de datos de participantes	No	No	No	Los organizadores contarán con la información de los participantes
Aplicación móvil	Si	No	No	Easy Run será una App sencilla y amigable que integra todas las carreras y maratones
Medición de kilómetro recorrido	No	No	No	Easy Run contará con medición del kilometraje recorrido por cada participante durante un evento de carrera / maratón
Módulo de fotografía	No	No	No	Se proporcionará el servicio de fotografía con opción de pago dentro de la plataforma
Módulo de compra de kit deportivo	No	No	No	Se brindará de manera opcional el servicio de delivery del kit deportivo a aquellos usuarios que lo soliciten con un recargo adicional de acuerdo a la zona de residencia
Ticket de compra digital (QR)	Si	Si	No	Se enviará el comprobante de pago al mail del usuario y un código QR con el cual se le identificará a la entrada del evento.
Descuentos grupal	No	No	No	Se brindarán descuentos corporativos y a grupos de entrenamiento
Calendario de todas las carreras	No	No	Si	Se contará con el calendario actualizado de todos los eventos de carreras y maratones próximos a realizarse en la ciudad de Lima
Rutas de carrera	No	No	No	Se brindará en la aplicación la ruta exacta de toda la carrera
Puntos de hidratación	No	No	No	La aplicación mostrará en el mapa de ruta los puntos de hidratación.
Tipo de terreno	No	No	No	Dentro de la aplicación se incluirán las características del terreno de la carrera a desarrollarse
Registro de historial del participante	No	No	No	La aplicación contará con el registro de los tiempos y kilómetros del participante
Vinculación de la plataforma con las redes sociales	No	No	No	La aplicación permitirá publicar contenido de la plataforma directamente con las redes sociales, como kilómetros recorridos y fotografías

**Fuente:** Autores de la tesis

### **8.7.1. Estrategia de posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento se basa en proporcionar un servicio diferenciado con valor agregado tanto para los organizadores de carreras / maratones, como para los corredores, en donde se contribuye al crecimiento de la comunidad running y se trabaje mediante una economía colaborativa. La estrategia será la implementación de una plataforma única que recoja todas las carreras y maratones en Lima; los usuarios pueden conocer todos los eventos próximos a realizarse, inscribirse, pagar, solicitar el servicio de fotografía, delivery de kit, medición de sus kilómetros, conocer la ruta de la carrera, los puntos de hidratación, tener la opción de descuentos, compartir sus actividades en redes sociales, información relacionada al running y carreras / maratones, blogs y artículos de interés estarán a disposición; los organizadores podrán promocionar sus eventos en una plataforma única lo que permitirá el crecimiento de la comunidad y cultura running en Lima, conocerán las estadísticas de sus participantes, podrán tener datos que les permitirán hacer proyecciones y las comisiones por el servicio de pasarela de pagos será mucho menor al que viene cobrando la competencia.

### **8.7.2. Comunicación al mercado**

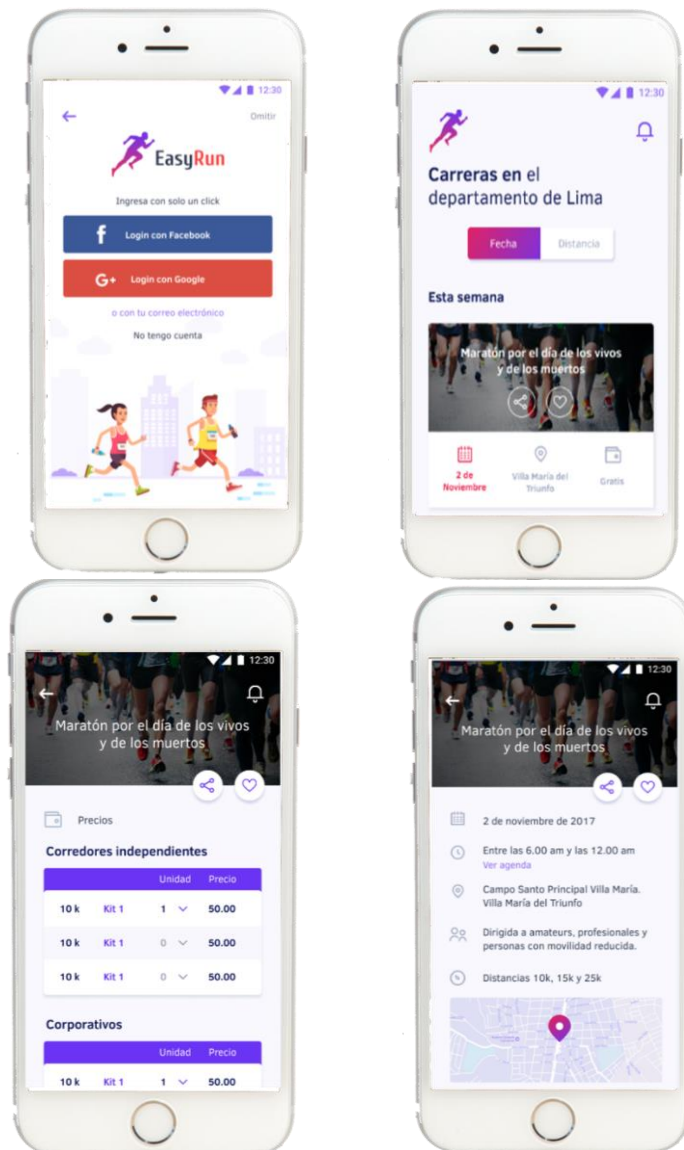
Se utilizan diferentes medios de comunicación para llegar a la mayor cantidad de clientes.

**Tabla 8.10 Comunicación al mercado**

Tipo	Objetivo
Redes Sociales	Dar a conocer la App a través de todas las redes sociales, dar a conocer el funcionamiento, motivar a la descarga de los usuarios.
Landing Page	Lanzamiento de los canales online donde tendrá presencia la plataforma, se presentarán descuentos.
Google Adwords	Posicionarnos como primera opción en el motor de búsqueda de google.
Publicidad Otras Apps	Motivación a la descarga de la App, beneficios por invitar a la descarga de la App.

**Fuente:** Autores de la tesis

**Figura 8.1 Prototipo Easy Run**



**Fuente: Autores de la tesis**

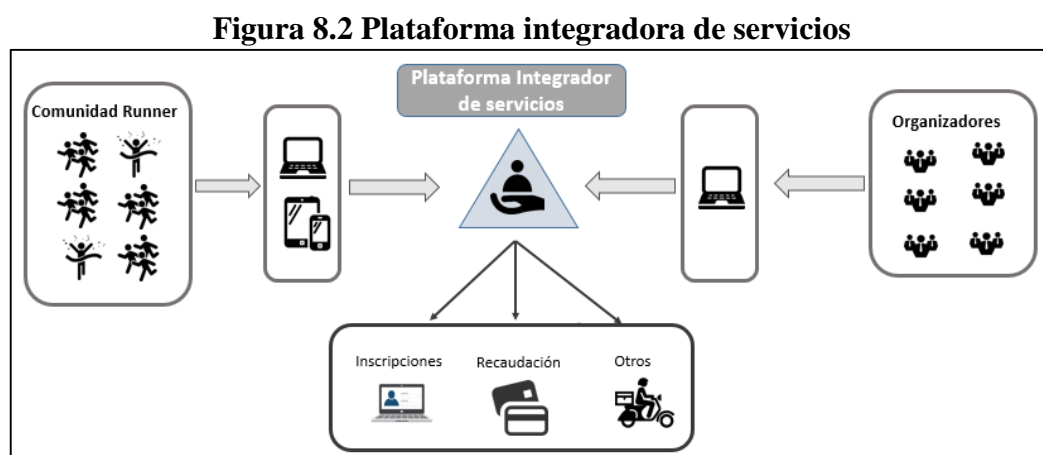
## **8.8 Marketing Mix**

### **8.8.1. Estrategia de producto**

Nuestra estrategia de producto tiene como objetivo principal, definir los atributos con los que contará nuestra plataforma integradora de servicios para carreras y maratones de Lima, orientado a satisfacer las necesidades recogidas en nuestros focus groups y encuestas realizadas.

La experiencia de servicio que se brinda está basada en la implementación de una plataforma tecnológica (web/app) que sirva de medio para que los organizadores de carreras y maratones de Lima puedan ofrecer sus eventos de manera gratuita, soportado por herramientas digitales, puedan efectuar la recaudación, obtener estadísticas y base de datos de los participantes en sus eventos.

Del mismo modo a los usuarios se les presenta una interfaz sencilla, amigable e interactiva, que les permita registrarse y estar informado de las fechas de los eventos, horario, rutas, puntos de hidratación, contenido del kit, registro de tus metas personales, km recorridos por cada carrera realizada, sincronización del calendario de eventos con el celular y redes sociales. Finalmente, la opción de servicio de delivery de kit, servicio de fotografía, que incluye 3 fotografías por participante y descuentos por inscripción en grupo. Todos estos atributos fueron validados en las encuestas al tener una aceptación del 93% del concepto completo.



**Fuente:** Autores de la tesis

En la figura 8.2 se aprecia como la plataforma cubriría la brecha existente en el mercado de las carreras/maratones en Lima. Actualmente la comunidad de corredores no cuenta con un canal unificado donde pueda enterarse de todos los eventos de carreras a realizarse, así también al realizar el pago cuentan con diversas modalidades las cuales no son del todo seguras ni homogéneas, ya que algunas carreras ofrecen pasarela de pagos, mientras que otras solicitan que el corredor haga un depósito en cuenta lo que puede llegar a ser engorroso y pueda desanimar la inscripción a la carrera. Tampoco cuentan con

opciones de servicio de delivery de kits deportivos; Se ha visto que existe la necesidad en una parte del público.


Por otro lado, los organizadores solo habilitan portales temporales para promocionar sus eventos y los corredores pueden realizar su inscripción y pago; el hecho de implementar una plataforma les resulta caro dado que no realizan carreras con tanta frecuencia, y los costos operativos son elevados. En la mayoría de los casos no cuentan con estadísticas y no pueden proyectar sus ventas, ni publicar sus próximos eventos si no cuentan con una página web propia.

*EasyRun* como plataforma busca cubrir estas necesidades al otorgar a los corredores una plataforma interactiva y amigable en donde puedan realizar el proceso de inscripción, pago, solicitar servicios adicionales como delivery de kit deportivo y fotografía, conocer la ruta de las carreras y las zonas de hidratación. Los organizadores podrán contar con acceso de administrador y publicar su carrera, contar con mecanismos de recaudación seguros y a precio mucho más bajo que el ofrecido actualmente por las pasarelas de pago como “Teleticket” y “Tu Entrada” que oscila entre el 15% y 17% del precio de la entrada, contar con estadísticas y con las características del público asistente a las carreras, contar con cifras que permitan proyectar sus ingresos y con un canal que fomente el crecimiento de la comunidad, de la cultura running en Lima y una economía colaborativa.




#### **8.8.1.1. Definición de Nombre o marca y logotipo:**

Para definir el nombre de la plataforma se tomaron en cuenta los criterios de los dos focus group en donde se recogieron sugerencias de los participantes. Así mismo se busca que como atributo el nombre sea fácil de recordar por los usuarios, sea atractivo y esté relacionado con las carreras / maratones:

**Tabla 8.10 – Definición de Nombre o marca y logotipo**

Nombres	Colores	Descripción	Logotipo
Global Run	Rosado	Busca relacionar la indumentaria deportiva clásica de los corredores con el público	



Info Maratón	Azul oscuro y blanco	Busca relacionar el logo con el movimiento que se genera en una maratón y la velocidad que involucra	 Info Maratón
Info Running	Rojo y amarillo	Asocia el logro de objetivos y alcanzar las metas deportivas	 InfoRunning
Easy Run	Morado, negro y rosado	Asocia el logo de una persona corriendo a la facilidad y simpleza de una carrera	 EasyRun

**Fuente:** Autores de la tesis

En la tabla se muestran 4 opciones para la definición de la marca y logo de la plataforma, se consideraron los atributos de facilidad de recordación, asociación con la palabra running, colores vivos y un símbolo que identifique a las carreras. Bajo esas premisas, se opta por elegir Easy Run como la mejor alternativa para el nombre de la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones de Lima.

### **8.8.2. Estrategia de precio**

Para la determinación de precios del servicio que se brinda al mercado meta, se ha considerado aplicar la estrategia de precios basada en la competencia, dado que el modelo de negocios está basado en la comisión sobre la transacción realizada. Actualmente la competencia cobra 15% en promedio (Teleticket y Tu entrada)

#### **8.8.2.1. Determinación del Precio del servicio principal:**

Se cobrará al organizador de la carrera un porcentaje del 12% por ticket vendido. Se toma como referencia el precio de ticket de entrada a un evento deportivo (carrera y maratones) cuyo precio promedio es S/ 60.

#### **8.8.2.2. Determinación del Precio de los Productos Opcionales:**

Además de los servicios proporcionados en la plataforma, los usuarios corredores tendrán la opción de comprar servicios opcionales como son el delivery de kits deportivos y servicio de fotografía durante el evento de la carrera / maratón. Para ello, se aplicará la estrategia de precios basada en el costo más margen dado que estos servicios serán

tomados solamente por algunos de los participantes. Se ha considerado tercerizar estos servicios; se contratará empresas para el delivery (Urbaner y cabify) y fotógrafos especializados en eventos deportivos únicamente para los días en los que se realicen estos eventos.

Se ha estimado un precio unitario de S/ 15 soles por el servicio de delivery, considerando que el costo marginal es de S/ 9.2 soles en promedio. Utilizando los servicios tercerizados, el costo puede variar dependiendo de la zona de reparto. Del mismo modo el servicio de fotografía tendrá un precio de S/ 25 soles, considerando que se contratarán servicios tercerizados que en promedio tienen un costo de S/ 450 soles por servicio de fotógrafo + edición para el día del evento.

#### **8.8.3. Estrategia de Plaza**

La plataforma se encontrará disponible en los canales digitales de descarga móvil de App Store y Play Store donde el precio anual para que la App pueda ser descargada en estos canales es de US\$ 100 anuales y un pago único de US\$ 50 respectivamente. Los usuarios podrán descargar de manera gratuita la aplicación.

El medio de “Landing Page” también será considerado, el cual contará con un dominio propio que tiene un precio de US\$ 20 anuales y un diseño web interactivo que tiene un precio de S/ 21,500 que incluye el diseño de plataforma web y mobile.

El Fan page contendrá las especificaciones y características de la plataforma, aquí los usuarios podrán conocer e interactuar con el personal encargado de redes, resolver sus consultas y tener soporte de la plataforma. Esta página será desplegada en las redes sociales y será administrada por el community manager de la empresa. No tiene costo dado que su uso es gratuito en las redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter.

#### **8.8.4. Estrategia de Promoción**

En cuanto a la estrategia de promoción será de dos frentes: el usuario corredor y el organizador del evento. El enfoque será sobre las ventajas que tienen el uso de la plataforma y la facilidad con la que tanto los organizadores como corredores puedan inscribirse, pagar, solicitar delivery, servicio de fotografía y conocer todos los próximos eventos de carreras / maratones en una sola interfaz.

#### 8.8.4.1. Estrategia Promoción usuario corredor

La estrategia estará orientada a que los usuarios corredores se sientan motivados por correr y descarguen la App para poder comprar la entrada al evento.

Para ello, se utilizará la publicidad BTL (Below the line), donde se utilizarán los canales de redes sociales, mailing, promoción en eventos de carreras / maratones, páginas web, publicidad digital (ver Anexo XXXI). El detalle de todos los gastos programados para la promoción por cada periodo se encuentra en el Anexo XXX.

El presupuesto se distribuye de la siguiente manera para un horizonte de 5 años:

**Tabla 8.11 Distribución de gastos promoción usuario corredor**

<b>Marketing y Publicidad</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Pago Influenciadores digitales	S/. 3,500	S/. 7,000	S/. 7,000	S/. 3,500	S/. 0	S/. 0
Activaciones	S/. 9,800	S/. 6,350	S/. 6,350	S/. 3,200	S/. 1,950	S/. 1,950
Promoción en carreras	S/. 0	S/. 27,000	S/. 17,300	S/. 13,100	S/. 9,400	S/. 8,100
Publicidad digital	S/. 15,000	S/. 65,000	S/. 50,000	S/. 40,000	S/. 35,000	S/. 28,000
Totales	S/. 28,300	S/. 105,350	S/. 80,650	S/. 59,800	S/. 46,350	S/. 38,050

**Fuente:** Autores de la tesis

#### *Campañas de comunicación*

- ✓ Durante los eventos de carreras se contará con stands informativos.
- ✓ Durante los eventos de carreras / maratones se entregarán folletos informativos del uso de la plataforma y como suscribirse y obtener un usuario para las inscripciones.
- ✓ Mostrar los beneficios del uso de la plataforma, los distintos módulos y la facilidad de uso.

#### 8.8.4.2. Estrategia Promoción Organizador de eventos

Esta estrategia constará en contactarse con los organizadores de carreras / maratones, a fin de ofrecer los beneficios del uso de la plataforma, las características de las mismas y como su uso fomenta sus ingresos y el crecimiento de la comunidad running.

Se busca que los organizadores incluyan todos sus eventos de carreras / maratones en la plataforma, se les otorgará comisiones atractivas en comparación a la media del mercado lo que permitirá que la plataforma sea más atractiva. Esta función estará bajo la

responsabilidad del gestor comercial y el responsable de operaciones y administración de *Easy Run*.

#### **8.8.5. Estrategia de personas**

La estrategia de personas estará enfocada en la atención al cliente en cuanto a la resolución de sus dudas sobre la plataforma; esta función estará bajo la responsabilidad del community manager y el responsable de marketing, los cuales atenderán dichas consultas a través del fan page en redes sociales y correos.

Tratándose de los organizadores, la atención será mucho más personalizada siendo de manera telefónica y presencial sobre cualquier duda o sugerencia que tengan sobre la plataforma y requieran hacer modificaciones o agregar alguna característica al evento incluido en la App. Esta responsabilidad recaerá en el gestor comercial y el responsable de operaciones y administración.

#### **8.8.6. Estrategia de procesos**

Los procesos permitirán conocer estadísticas y características de los participantes en los eventos deportivos de carreras / maratones, esta información servirá de input a los organizadores a fin de realizar proyecciones sobre sus ingresos y planificación de eventos futuros. Los procesos permitirán obtener datos de las personas y la recaudación, sus preferencias y distancias recorridas. Con esta estrategia se podrá obtener información relevante para desarrollar mecanismos de fidelización de los usuarios.

#### **8.8.7. Estrategia de posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento se basará en proporcionar un servicio diferenciado con valor agregado tanto para los organizadores de carreras / maratones, como para los corredores, en donde se contribuya al crecimiento de la comunidad running y se trabaje mediante una economía colaborativa. La estrategia será la implementación de una plataforma única que recoja todas las carreras / maratones en lima, los usuarios puedan conocer todos los eventos próximos a realizarse, inscribirse, pagar, solicitar el servicio de fotografía, delivery de kit, medición de sus kilómetros, conocer la ruta de la carrera, los puntos de hidratación, tener la opción de descuentos, compartir sus actividades en redes sociales; los organizadores podrán promocionar sus eventos en una plataforma única lo que permitirá el crecimiento de la comunidad y cultura running en Lima, conocerán la estadísticas de sus participantes, podrán tener datos que les permitirán hacer proyecciones

y las comisiones por el servicio de pasarela de pagos será mucho menor al que viene cobrando la competencia. Para ello se llevará a cabo las siguientes actividades y sus costos en un horizonte de 5 años:

Llevaremos a cabo actividades de promoción intensivas las cuales constarán en ir a los puntos de reunión para entrenamiento del mercado específico

**Tabla 8.12 – Distribución de gastos de promoción**

<b>Marketing y Publicidad</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Fotografía y video institucional (web)	S/. 1,000					
Pago influenciadores digitales	S/. 3,500	S/. 7,000	S/. 7,000	S/. 3,500		
Activaciones	S/. 9,800	S/. 6,350	S/. 6,350	S/. 3,200	S/. 1,950	S/. 1,950
Promoción en carreras		S/. 27,000	S/. 17,300	S/. 13,100	S/. 9,400	S/. 8,100
Publicidad digital	S/. 15,000	S/. 65,000	S/. 50,000	S/. 40,000	S/. 35,000	S/. 28,000
Diseño de logo (incluye registro)	S/. 1,100					
<b>Actividades continuas de crecimiento</b>						
Gestión comercial con los organizadores	-	-	-	-	-	-
Posicionarnos como la primera y única plataforma	-	-	-	-	-	-
Incrementar la cantidad de organizadores	-	-	-	-	-	-
<b>Totales</b>	<b>S/. 30,400</b>	<b>S/. 105,350</b>	<b>S/. 80,650</b>	<b>S/. 59,800</b>	<b>S/. 46,350</b>	<b>S/. 38,050</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

#### **8.8.7. Estrategia de Alianzas**

Esta estrategia constará en buscar aliados estratégicos para fomentar el uso y conocimiento de la plataforma, para ello utilizaremos los dos frentes de clientes.

En cuanto a los organizadores de eventos de carreras/maratones, se buscará formar alianzas publicitarias, de tal manera que éstos puedan incluir la marca y hagan mención del producto en las promociones de sus eventos, de esta manera se conseguirá impulsar la estrategia de marketing. Por el lado de los corredores, se buscará alianzas en cuanto a otorgar descuentos por inscripción a cambio de que ellos recomienden la plataforma Easy Run en sus grupos de entrenamiento, se realizará la misma estrategia con los coaches que tienen alcance a más personas asiduas al running y grupos a su cargo, con el fin de que sean ellos parte del impulso de marketing. Se ha considerado otorgarles un 10% de descuento sobre los beneficios adicionales otorgados en la plataforma.

## 8.9 Análisis de Riesgos y Plan de Contingencia

Nº Riesgo	Descripción del Riesgo	Exposición del Riesgo Inherente	Nivel de Riesgo Inherente	Causas que originan el Riesgo	Descripción del control Plan de Contingencia	Exposición de Riesgo Esperado	Nivel de Riesgo Esperado
1	Errores en la información del estudio de mercado	S/. 133,650	Medio	Fallas en la recolección de información, personal no apto.	Trabajar con empresas con reputación sólida sobre su trabajo	S/. 33,413	Bajo
2	Disminuir la creación de contenido atractivo para los clientes	S/. 15,000	Medio	Ausencia de artículos de interés para los usuarios, de tal manera que ya no ingresen a la aplicación.	EasyRun cuenta con un Community Manager quien se encarga de mantener actualizada la plataforma y todo su contenido para que el usuario se sienta atraído y además se cumpla con el objetivo de generar ingresos por clic.	S/. 3,000	Bajo
3	Publicidad digital no sea efectiva	S/. 80,000	Medio	El responsable de marketing no dirija a los segmentos de público adecuados la publicidad respectiva.	Análisis constante de la campaña deberá reflejar que los esfuerzos realizados de la publicidad deberán ir de la mano con los usuarios registrados e inscripciones.	S/. 6,667	Bajo
4	Incorrecta estimación de la cobertura de publicidad	S/. 27,300	Medio	Fallas en los esfuerzos de publicidad.	Elaborar campañas adecuadas al tipo de segmento y clientes.	S/. 13,650	Bajo

**Fuente: Autores de la tesis**

## 8.10 Conclusiones

- ✓ Se consideraron 4 fases para el ciclo de vida de plan de negocios debido a que se trata de un proyecto tecnológico y debido a los grandes cambios que se puedan dar, algunos activos e intangibles podrían estar sujetos a constante actualización e innovación y requieran una nueva inversión para renovar activos tecnológicos como son las computadoras y servidores.
- ✓ Las estrategias definidas en las 8 P's del marketing son claves a fin de poder satisfacer las necesidades el público específico lo que conllevará a que la marca se posicione como lo describe la misión ser la única plataforma integradora para carreras y maratones de Lima.
- ✓ Tanto las estrategias de promoción como de plaza son fundamentales debido a que en ellas se centran los esfuerzos de marketing, la plaza es fundamental dado que por ese medio los usuarios podrán acceder a todos los servicios brindados y la promoción servirá como impulsador de la marca.
- ✓ La participación del mercado específico fue obtenida considerando el share de maratones que es la cobertura de eventos que tiene el servicio respecto a la totalidad de eventos de carreras/maratones realizadas en Lima.

## **CAPÍTULO IX. PLAN DE OPERACIONES**

El siguiente plan de operaciones se ha diseñado en base al análisis obtenido por la investigación de mercado realizado a los tipos de clientes de la plataforma, que son por una parte los corredores y por otra parte los organizadores. El objetivo de este plan es que la operativa involucrada en la plataforma permite brindar un servicio acorde a las necesidades y expectativas identificadas en el modelo de negocio, demarcando las responsabilidades de los involucrados, tanto internos como externos.

### **9.1. Objetivos de operaciones**

Los objetivos son los siguientes:

- ✓ Explicar el esquema operativo general de la plataforma.
- ✓ Detallar los procesos operativos del servicio brindado por la plataforma.
- ✓ Describir los procesos pre y post operativos del servicio brindado.
- ✓ Identificar a los actores, internos y externos a la organización, de los procesos operativos de la plataforma.
- ✓ Analizar los riesgos relacionados a las operaciones del servicio, identificando su impacto y proponiendo planes de contingencia.

### **9.2. Descripción del modelo de negocio**

El modelo de negocio de la plataforma posee tres enfoques principales, uno es ayudar a los organizadores a tener una mejor gestión logística, administrativa y publicitaria de sus eventos de carreras y maratones a través de herramientas digitales que tendrán a disposición.

El segundo foco del modelo es brindar una plataforma centralizada a los corredores o runners donde puedan encontrar los distintos eventos a través de medios digitales para que puedan inscribirse, pagar y optar por servicios adicionales. Es allí donde la plataforma obtiene beneficios económicos pues captar un porcentaje del monto de las entradas y también el cobro de los servicios adicionales.



Finalmente, el tercer foco del modelo de negocio es aprovechar el tráfico que se generará con la comunidad que se construirá con los organizadores con sus eventos y de los runners o corredores que ingresen a la plataforma, de manera que puedan obtener ingresos por publicidad digital colocada en la plataforma.

### **9.3. Descripción operacional del servicio**

El servicio que ofrece la plataforma para los organizadores se realiza por el sitio web que será brindado, con una cuenta de usuario y contraseña, en donde ellos podrán registrar sus eventos colocando las distintas características de las carreras y maratones, así también colocarán los rangos de precios que se cobrarán a los corredores. De esta manera sus eventos se podrán visualizar y estarán listos para que los corredores pueden inscribirse a sus carreras y maratones. Los organizadores en todo momento podrán monitorear la cantidad de personas se han ido registrando y también los pagos que se han realizado, es decir podrán controlar la recaudación de sus eventos.

Por otra parte, todas las carreras y maratones de los organizadores se colocarán en los distintos canales publicitarios y de atención al cliente de la plataforma, tales como las redes sociales, principalmente en el facebook de la plataforma y que serán impulsadas por los esfuerzos de marketing de la empresa.

Los corredores paralelamente tendrán a disposición el sitio web para runners y también la aplicación móvil para que puedan registrarse con una cuenta o también vinculando su cuenta de facebook. Por ambos medios, ellos siempre estarán informados sobre los eventos que dan en el calendario anual, podrán marcar aquellas carreras de interés y, además, con unos pocos clics, se podrán inscribir a distintas carreras. Así también se tendrá disponibilidad de realizar los pagos a través de una pasarela digital o también con el servicio de cupón de pago, que permitirá pagar por banco por internet o físicamente en los puntos de recaudación.

Finalmente, los corredores durante el proceso de inscripción tendrán a disposición servicios adicionales optativos, que son el servicio de delivery de los kits de las carreras y maratones y también el servicio de fotografía durante los eventos.

### **9.4. Beneficios y requisitos de los clientes**

De acuerdo a los tipos de clientes, los corredores y los organizadores, se pueden identificar beneficios y requisitos para cada uno de ellos.

#### **9.4.1. Beneficios**

##### **Corredores:**

- ✓ Lugar centralizado de las carreras y maratones del medio.
- ✓ Disponer de servicios digitales (Web y App Móvil) de calidad para inscribirse y pagar fácilmente.
- ✓ Encontrar información relevante del running.
- ✓ Disponer de los kits de las carreras fácilmente ahorrando tiempo.
- ✓ Servicios de fotografías de calidad para sus inscripciones.
- ✓ Características sociales de la plataforma (Compartir carreras de interés en facebook, publicar sus inscripciones, sus fotos de las carreras a través de la plataforma).
- ✓ Funciones personalizadas, como la cantidad de carreras recorridas, las carreras de interés, las próximas carreras, el grupo de entrenamiento al que pertenece el corredor, calendario general de cada corredor.

##### **Organizadores:**

- ✓ Facilidad de poner a disposición sus eventos para recibir inscripciones.
- ✓ Reducción en costos operativos con una plataforma de pago seria, rápida y segura.
- ✓ Mayor alcance del público para sus carreras dada la comunidad de la plataforma.
- ✓ Estadística interesante de las personas que asisten a sus eventos.
- ✓ Canal informativo y publicitario de calidad y mediante medios innovadores.

#### **9.4.2. Requisitos**

Los requisitos para que los clientes puedan operar sobre la plataforma son los siguientes:

##### **Corredores:**

- ✓ El corredor deberá tener un dispositivo con acceso a internet tal como una pc de escritorio, un smartphone, tablet u otro.
- ✓ Deberá contar con una cuenta de usuario activa para hacer uso de los servicios de la plataforma.

### **Organizadores:**

- ✓ Ser empresas o instituciones formales que realizan eventos, tales como carreras y maratones enfocadas en el público de Lima que se afilien a la plataforma a través de la gestión comercial de la empresa.
- ✓ Contar con una persona encargada de administrar la cuenta en la plataforma.

## **9.5. Proceso pre- operativo**

### **9.5.1. Implementación de plataforma**

Dentro del proceso pre operativo, la implementación es la labor más importante a desarrollar pues será el elemento principal para la correcta ejecución del modelo de negocio. Para desarrollar la plataforma se ha decidido tercerizar el diseño y programación a cargo de una empresa que tenga el expertis necesario para implementar aplicaciones web y aplicaciones móviles. Los módulos que serán encargados al proveedor tecnológico son los siguientes:

**Figura 9.1 Módulos de la plataforma**



**Fuente:** Autores de la tesis

Para la plataforma para el organizador los módulos son:

- ✓ **Registro de carreras y maratones:** módulo necesario para crear un nuevo evento en la plataforma.
- ✓ **Control de inscripciones:** módulo encargado de mostrar el listado de personas inscritas en la carrera y maratón con sus datos asociados.
- ✓ **Control de recaudación:** módulo donde se tendrá registro de los pagos realizados por las inscripciones y con los datos asociados.
- ✓ **Generación de reportes de gestión:** modulo gerencial que permitirá disponer la información consolidada del evento para un posterior análisis.

Para la plataforma para el corredor los módulos son:

- ✓ **Registro de usuario:** el módulo debe permitir registrar un nuevo usuario con facebook o con un correo electrónico.
- ✓ **Búsqueda de carreras y maratones:** el módulo se encargará de mostrar todas las carreras y permitirá además filtrar o buscar las carreras en base a criterios de fechas o características.
- ✓ **Inscripción de carreras y maratones:** en este módulo el usuario podrá ejecutar el proceso de inscripción para una carrera o maratón.
- ✓ **Pasarela de pago de inscripciones:** este módulo deberá integrarse a la pasarela de pagos para recibir el cobro por los eventos.
- ✓ **Integración con facebook:** este módulo será transversal a la plataforma, en donde ciertas acciones podrán compartirse o publicarse con la plataforma.
- ✓ **Registro de servicio de delivery:** en el módulo se registrarán los servicios de delivery, sus estados y la información asociada.
- ✓ **Registro de servicio de fotografía:** en el módulo se registrarán los servicios de fotografía, sus estados y la información asociada.
- ✓ **Cuenta de usuario:** en el módulo se concentran la mayoría de acciones de la plataforma, pues allí se verán las carreras o maratones realizadas, las próximas del corredor, sus envíos de delivery, los servicios de fotografía, y sus datos generales como datos de su tarjeta, distrito, entre otros.

### 9.5.2. Definición de proveedores externos

De acuerdo a la estrategia de negocio se ha decidido que se externalizaran ciertas actividades a proveedores que poseen mejores capacidades para ejecutar dichas actividades, las cuales no son el core del modelo de negocio planteado o que también son recomendables por una mejor optimización de costos. En la siguiente tabla 9.1 se indican las actividades que estarán a cargo de proveedores:

**Tabla 9.1 Matriz de proveedores operativos**

N°	Actividad	Proveedor	País
1	Gestión de servidores	Digital Ocean	USA
2	Servicio de delivery	Urbaner	Perú
3	Servicio de fotografía	Borda Producciones	Perú
4	Servicio de contabilidad	Consultor local	Perú

**Fuente:** Autores de la tesis

### 9.6. Proceso operativo

Los principales procesos operativos de la plataforma que permite que el modelo de negocio se pueda ejecutar son los siguientes:

- ✓ Proceso de registro de una nueva carrera o maratón
- ✓ Proceso de registro de usuario corredor
- ✓ Proceso de inscripción a una nueva carrera o maratón
- ✓ Proceso de servicio de delivery de kits
- ✓ Proceso de servicio de fotografía
- ✓ Proceso de gestión publicitaria de las carreras y maratones
- ✓ Proceso de gestión comercial con los organizadores

Cada uno de los procesos mencionados previamente se detalla en el anexo XXV.

**Figura 9.2** Principales procesos operativos de la plataforma



**Fuente:** Autores de la tesis

### 9.7. Proceso post - operativo

**Mantenimiento de la plataforma:** Constantemente se debe realizar un mantenimiento de la plataforma, sobre las incidencias y/o errores que surgen en la operativa, así también en base al monitoreo que se haga sobre el performance de la plataforma se deberá ejecutar ciertas acciones correctivas, las cuales estarán a cargo del responsable de TI de la empresa.

### 9.8. Indicadores de servicio

Para llevar un correcto control y monitoreo del servicio de la plataforma, se han establecido una serie de indicadores o KPI's que permitirán ejecutar un seguimiento de la operativa, de manera que se puedan plantear mejoras o correctivas a los procesos, tanto en las actividades ejecutadas internamente, así como también externamente con los proveedores:

**Tabla 9.2** Indicadores de servicio

Nº	Indicador	Umbral	Descripción
1	Tiempo de no disponibilidad de la plataforma	menor a 4 horas mensuales	Tiempo que la plataforma no puede ser utilizada por los usuarios

2	Tiempo de procesamiento de un registro de usuario	menor a 10 segundo	Tiempo que tarda la plataforma en registrar a un nuevo usuario
3	Tiempo de procesamiento de una inscripción	menor a 10 segundos	Tiempo que tarda la plataforma en procesar una nueva inscripción
4	Envíos no exitosos por el delivery	menor a 3 % de los envíos	Porcentaje mensual de los envíos de delivery que no se dieron exitosamente
5	Servicios de fotografías no exitosas	menor a 3 % de los servicios	Porcentaje mensual de los servicios de fotografía que no fueron exitosos
6	Eventos disponibles en la plataforma	más del 50 % de los eventos totales	Porcentaje de eventos disponibles en la plataforma respecto a la totalidad

### 9.9. Análisis de riesgo y plan de contingencia

N° Riesgo	Descripción del Riesgo	Exposición del Riesgo Inherente	Nivel de Riesgo Inherente	Causas que originan el Riesgo	Descripción del control Plan de Contingencia	Exposición de Riesgo Esperado	Nivel de Riesgo Esperado
1	Caídas constantes de servicio de la plataforma	S/. 404,000	Medio	Fallas en el diseño de la plataforma	Trabajar con proveedor de programación con experiencia previa.	S/. 17,000	Bajo
2	Ineficiencia en el servicio de delivery del proveedor	S/. 71,000	Medio	Fallas en las entregas por inexperiencia de los conductores y de la gestión logística	EasyRun ha planeado trabajar con un operador que tiene prestigio y respaldo para ejecutar las actividades del delivery.	S/. 6,000	Bajo
3	Ineficiencia en el servicio de fotografía	S/. 99,000	Medio	Mal diseño del proceso de fotografía e inexperiencia del proveedor en este tipo de servicio.	Se ejecutarán algunos pilotos para garantizar la operativa, así también el proveedor ira participando de estos pilotos para entrenarse	S/. 12,000	Bajo
4	Incorrecta estimación de la cobertura de carreras	S/. 404,000	Medio	Fallas en la gestión comercial con los organizadores	Elaborar un plan comercial con todo el equipo, en donde los primeros meses el gestor comercial trabaje de la mano con el gerente y el responsable de marketing	S/. 17,000	Bajo

**Fuente:** Autores de la tesis



## 9.10. Conclusiones

- ✓ En los procesos planteados se aprecia que el actor principal del servicio es la plataforma, el cual trabaja de forma autónoma, por ello es indispensable que funcione de acuerdo a las expectativas y que tenga un monitoreo constante.
- ✓ Los proveedores son piezas importantes en las operativas y su participación es constante, por ello es necesario una gestión coordinada y una evaluación constante con ellos, de manera que los indicadores de dichos servicios, en donde participan, sean cada vez mejores.
- ✓ Dada la autonomía de la plataforma y la constante interacción con los clientes, es necesario que la usabilidad de la plataforma favorezca la fluidez de los procesos, de manera que los clientes se sientan a gusto utilizando la plataforma.
- ✓ La gestión publicitaria y la gestión comercial, son procesos que no son totalmente estructurados, pues son dinámicos y varían de acuerdo a cada organizador o a cada evento, lo cual no quita que sean medidos y evaluados, pero se deben considerar sus matices en dicho análisis.

## **CAPÍTULO X. PLAN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN**

En el plan de tecnología de información se detalla la arquitectura diseñada para la plataforma, en donde se explica sus diferentes componentes y la responsabilidad de cada uno de ellos dentro del funcionamiento tecnológico. Así también se hace hincapié en la estrategia de la empresa para la gestión de recursos tecnológicos haciendo uso de los servicios cloud.

### **10.1. Objetivos de plan de TI**

Los objetivos del plan de tecnología de información es el siguiente:

- ✓ Diseñar la plataforma tecnológica que cubra satisfactoriamente las operaciones de los primeros años de operación y que sea flexible de acuerdo al crecimiento proyectado de la empresa.
- ✓ Asegurar que la operación de los servicios de la empresa presente altos índices de disponibilidad soportados por la plataforma tecnológica.

### **10.2. Planificación del plan de TI**

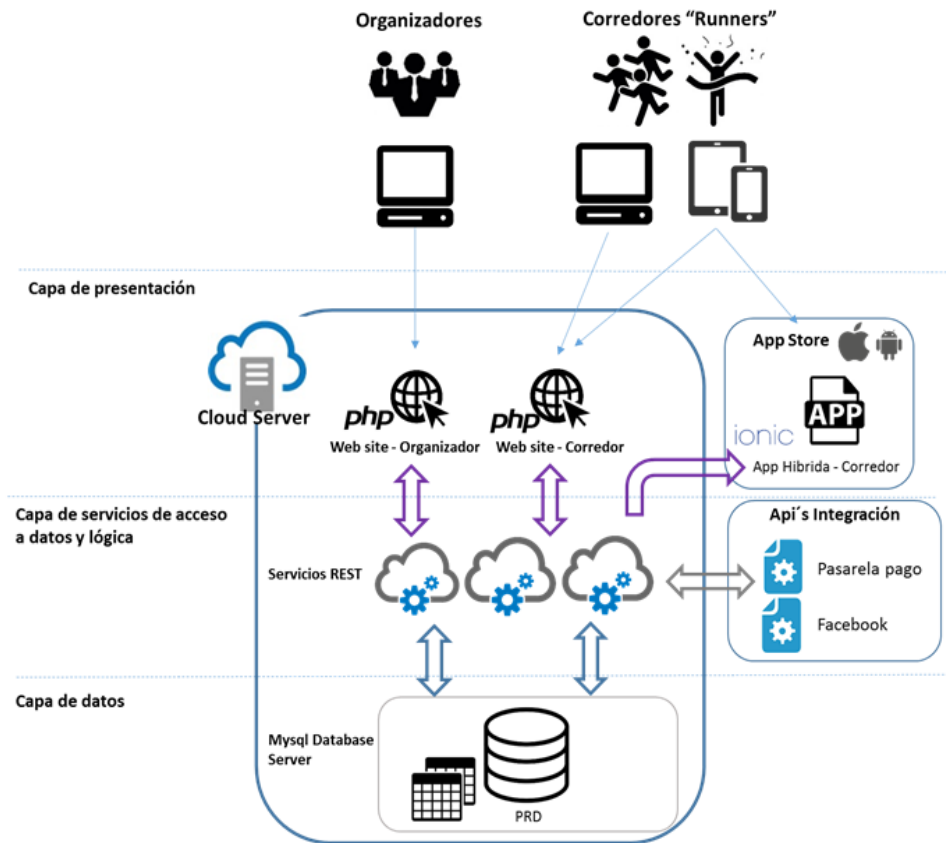
La ejecución del plan de tecnología de información contempla un conjunto de actividades necesarias para habilitar la operación de la plataforma tecnológica, las cuales son:

- ✓ Habilitación de infraestructura Cloud necesaria para la plataforma
- ✓ Desarrollo de la base de datos, del core lógico de la plataforma y de los servicios.
- ✓ Desarrollo de sitios web para el organizador y para el corredor
- ✓ Desarrollo de la aplicación móvil para el corredor.
- ✓ Despliegue de los sitios web del organizador y del corredor el servidor cloud.
- ✓ Publicación de la app móvil en la app store para IOS y para Android

### **10.3. Definición de arquitectura tecnológica**

En la figura XX se plantea la arquitectura de la plataforma, en donde se han identificado tres grandes capas que conforman la plataforma:

**Figura 10.1 Arquitectura de la plataforma**



**Fuente:** Autores de la tesis

### **10.3.1 Servicio Cloud para la plataforma**

De acuerdo al enfoque del negocio se ha decidido optar por servicios en la nube para soportar la infraestructura, software base y almacenamiento de la plataforma. De esta manera, con el servicio en la nube se busca tener alta disponibilidad del servicio y por otra parte tener flexibilidad respecto al crecimiento esperado del negocio y por ende de la demanda de recursos tecnológicos. El servicio a contratar es el siguiente:

**Tabla 10.1 Servicio cloud contratado para la plataforma**

<b>Tipo de servicio</b>	<b>Descripción del servicio</b>	<b>Administración del proveedor</b>	<b>Administración interna</b>
<b>PaaS</b>  Infrastructure as a Service	El hardware y software necesario será brindado por una máquina virtual (Linux) en donde se tendrá instalado el servidor de base de datos y de aplicaciones, y que también servirá para almacenar archivos necesarios para la plataforma.	Virtualización Almacenamiento Procesamiento Networking Data Center Seguridad Replicas	Aplicaciones instaladas Data generada

**Fuente:** Autores de la tesis

### **10.3.2 Capa de datos de la plataforma**

La información que producirá y administrará la plataforma será almacenada en base de datos que serán desplegadas en el servidor en la nube. Dicha base de datos serán de tipo SQL y también serán base de datos relacionales, las cuales serán diseñadas con los criterios necesarios para brindar escalabilidad a la plataforma. La base de datos central de la plataforma servirá de repositorio de información para los sitios web y también para la aplicación que forma parte de la plataforma.

Se ha planteado, como buena práctica, tener diferentes base de datos para las distintas fase de la plataforma y también para futuros nuevos desarrollos, contando de esta manera con una base de datos para fines de desarrollo(DEV), otra para fines de prueba (QA) y finalmente la oficial que tendrán fines productivos (PRD).

### **10.3.4. Capa de lógica y servicios de acceso a datos**

En esta capa de la plataforma, se divide en dos bloques, por una parte los servicios propios de la lógica de la plataforma y por otra parte los servicios que servirán para integrarse con elementos terceros.

### ***10.3.5. Servicios de lógica del negocio***

Esta capa es el corazón de la lógica que administrará la plataforma, pues aquí se canalizará todos los módulos que comprende la plataforma.

Todas las funcionalidades de la plataforma se plasmarán en formato de servicios, de manera que puedan ser consumidos a demanda, por la plataforma web y también móvil, y para ello, los servicios utilizarán el formato Rest para el envío y recepción de información.

### **10.3.6. Servicios de integración**

Dado que la plataforma tiene interacción con componentes externos se ha mapeado un conjunto de servicios que serán los encargados de integrarse con dichos componentes. De manera inicial se ha mapeado que existe un proceso de integración con la pasarela de pago que se contratará por la empresa. Así también es necesario integrar la lógica de la plataforma con los servicios de redes sociales, como Facebook para permitir que los usuarios puedan registrarse con sus cuentas de redes sociales y también para que puedan publicar a través de la plataforma.

### ***10.3.7. Capa de presentación de la plataforma***

La presentación de la plataforma tiene dos frentes, la presentación en formato Web, que será un site para los organizadores y otro para los corredores. Dicha web tendrá las características de renderizado necesarias para verse tanto en pc's de escritorio, así como también a través de dispositivos móviles. Así también, dichos sitios web deberán funcionar en los browsers más utilizados por los usuarios tales como Google Chrome, Firefox, IE y Opera.

Para los corredores se pondrá, también, a disposición la app móvil, el cual será desarrollado en tecnología híbrida, de manera que de un solo desarrollo se puedan obtener las versiones de app para Android y para IOS. Esta decisión se basa en que las características que presentará dicha app no ameritan características especiales nativas y además teniendo un enfoque con optimización en costos dicha opción fue la elegida.

#### 10.4 Análisis de riesgos y plan de contingencia

N° Riesgo	Descripción del Riesgo	Exposición del Riesgo Inherente	Nivel de Riesgo Inherente	Causas que originan el Riesgo	Descripción del control Plan de Contingencia	Exposición de Riesgo Esperado	Nivel de Riesgo Esperado
1	Demora en el procesamiento de las transacciones en el servidor	S/. 404,000	Medio	Poca capacidad del servidor en la nube	Monitoreo constante del consumo y carga del servidor, de manera que se pueda considerar ampliar la capacidad.	S/. 17,000	Bajo
2	Inestabilidad en la tecnología en que se desarrolla e implementa las aplicaciones web	S/. 202,000	Medio	Falta de soporte del lenguaje de programación elegido.	Easy Run ha decidido utilizar un lenguaje (php) con varios años de funcionamiento y con amplio soporte en línea y en el mercado.	S/. 9,000	Bajo
3	Inestabilidad en la tecnología en que se desarrolla e implementa las aplicaciones móviles de la plataforma	S/. 202,000	Medio	Falta de soporte del lenguaje de programación utilizado para las aplicaciones móviles.	Easy Run ha decidido utilizar un lenguaje (Ionic) con bastante soporte y con versiones estables.	S/. 9,000	Bajo
4	Falta de personal capacitado para llevar el soporte y mantenimiento de la plataforma.	S/. 202,000	Medio	Incorrecta selección del personal encargado del soporte y mantenimiento de la plataforma.	Ejecutar un proceso de selección al encargado de TI para Easy Run que evalúe los conocimientos técnicos sobre la plataforma.	S/. 9,000	Bajo

**Fuente: Autores de la tesis**

## 10.5. Conclusiones

- ✓ Los servicios en la nube o cloud serán grandes aliados en la operativa de la plataforma, pues dicha tercerización de infraestructura permite minimizar costos, mantener un rendimiento de la plataforma e ir creciendo a medida que la demanda de la plataforma lo requiera.
- ✓ En vital que exista el personal capacitado en la empresa para velar por la operación de la arquitectura de la plataforma, pues si bien la infraestructura está garantizada por la nube, la interacción entre los sistemas debe ser gestionados permanentemente.
- ✓ La arquitectura planteada para iniciar operativa posee un enfoque de escalabilidad y dinamismo, es decir que podrá ser modificada, sin impactar sobremanera a la operativa, a medida que se vayan agregando nuevas funcionalidades al sistema.

## **CAPÍTULO XI. PLAN DE ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

La gestión de personas es la principal palanca y clave del éxito de las empresas, por lo cual en la estrategia de recursos humanos se requiere gran compromiso del personal. Esto lo convierte en una ventaja competitiva para la empresa. En ese sentido, el personal propio estará a cargo del Gerente General, mientras que el personal tercerizado estará a cargo de cada área y estará supervisado por la Gerencia General.

### **11.1. Objetivos**

En este capítulo, se desarrollarán los siguientes objetivos:

- Constituir la empresa Easy Run SAC.
- Diseñar la estructura organizacional.
- Establecer las estrategias de reclutamiento, selección, contratación y compensación del personal.

### **11.2. Plan de constitución de la empresa**

De acuerdo a la Ley de Sociedades N° 26887, el plan de negocio considera la creación de una empresa que se constituirá bajo la forma de constitución privada, una sociedad anónima cerrada denominada “Easy Run S.A.C.”, con domicilio en el distrito de los Surquillo, provincia y departamento de Lima.

El objeto social de la empresa es dedicarse a la difusión de carreras y maratones y la recaudación por venta de entrada a estos eventos, mediante la implementación de una plataforma virtual. Además, la empresa podrá dedicarse a todos aquellos servicios y actividades que se relacionen con el objeto social.

El capital social está íntegramente suscrito y totalmente pagado en bienes dinerarios de S/. 212,000.00 (doscientos doce mil y 00/100 nuevos soles), representado por 21,200 (veintiún mil doscientos) acciones nominales de un valor de S/. 10.00 (diez soles) cada una y está distribuido de acuerdo a la siguiente tabla 11.1:



**Tabla 11.1 Distribución de participación de Easy Run S.A.C**

<b>Nombre del Accionista</b>	<b>% de Participación</b>
Orellana Cortez, Pedro	25,00%
Sandoval Yrazabal, Jack	25,00%
Villacorta Alférez, Natalia	25,00%
Vilcañaupa Huaroc, Nancy	25,00%

**Fuente:** Autores de la tesis

El régimen de los órganos de la sociedad está conformado por la Junta General de Accionistas y la Gerencia General y la vigencia de la sociedad tiene un plazo indeterminado, tal como se indica en la tabla 11.2.

**Tabla 11.2 Características de constitución de Easy Run**

<b>Ítem</b>	<b>Descripción</b>
<b>Tipo de Constitución</b>	Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)
<b>Denominación Social</b>	Easy Run
<b>Cantidad de Accionistas</b>	4
<b>Capital de la Sociedad</b>	El aporte de cada socio será en bienes dinerarios dividido en acciones nominales de un valor nominal de S/. 10.00 cada uno.
<b>Duración</b>	Indeterminado
<b>Órganos de Sociedad</b>	Junta General de Accionistas y Gerente General

**Fuente:** Autores de la tesis

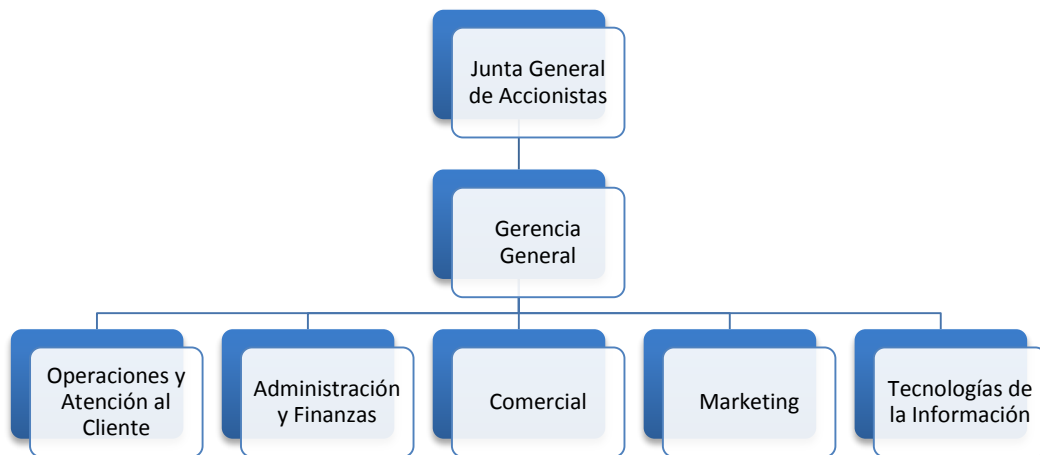
Cada aporte dinerario de los socios proviene de los ahorros personales o préstamos bancarios, que serán gestionados a título personal de cada parte. Adicionalmente, es responsabilidad de los socios formar parte de la Junta General de Accionistas y asistir a la convocatoria de los comités y/o asambleas en cumplimiento a las formalidades del caso.

### **11.3. Estructura de la Empresa y RRHH**

#### **11.3.1. Organigrama y Estructura Jerárquica**

La estructura organizacional es simple y se basa en una modelo de organización funcional dado que cada empleado tiene sus propios procesos dirigidos a un resultado final.

**Figura 11.1: Distribución del Organigrama Jerárquico**



**Fuente:** Autores de la tesis

Los servicios tercerizados no están representados dentro del organigrama de la empresa. Así mismo, el área de Administración y Finanzas estará manejado por la Gerencia General.

### ***11.3.2. Distribución de Personal***

La distribución de puestos de la empresa será de acuerdo a la tabla 11.3.

**Tabla 11.3 Distribución de Puestos**

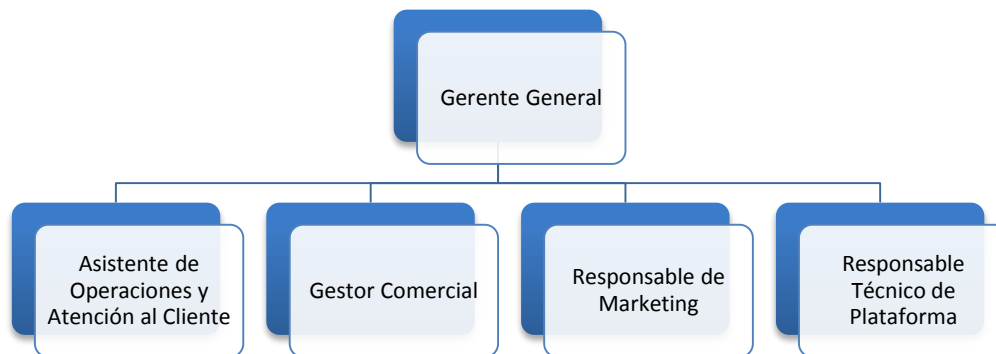
Descripción del puesto	Cantidad de personal
Gerente General	1
Responsable de Marketing	1
Responsable Técnico de Plataforma	1
Gestor Comercial	1
Asistente/Analista Comercial	1
Diseñador UX/UI	1
Community Manager	1
<b>Total</b>	<b>7</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

### ***11.3.3. Organización y Funciones del Personal***

La estructura organizacional está conformada de la siguiente manera (ver figura 11.2) y que se mantendrá en los primeros dos años: La estructura es plana debido a que solamente existe 2 niveles jerárquicos.

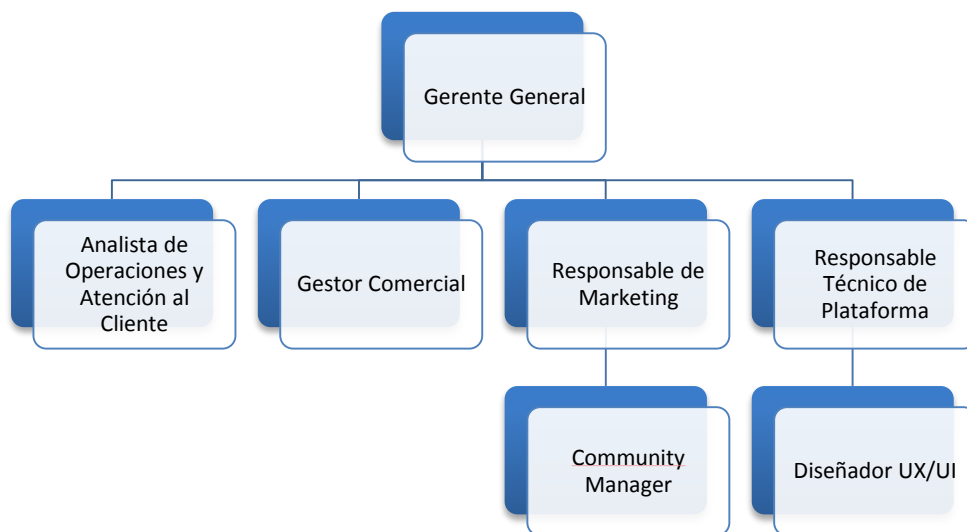
**Figura 11.2 Distribución de Puestos (Etapa Inicial)**



**Fuente:** Autores de la tesis

Desde el tercer año, debido al crecimiento de las ventas es necesario modificar el organigrama, por lo cual se va agregar un nivel jerárquico para las áreas de Marketing y Tecnología de la Información (ver figura 11.3).

**Figura 11.3 Distribución del Puestos (Etapa Final)**



**Fuente:** Autores de la tesis

Adicionalmente, el manual de Organizaciones y Funciones (MOF) es un documento formal de la estructura organizativa cuyo objetivo principal es proporcionar una guía práctica al colaborador, donde se informa sobre la naturaleza de su trabajo. En dicho documento se define principalmente las funciones, dependencia, responsabilidad y relaciones de los puestos. Los perfiles de los puestos serán descritos en el Anexo XXVI.

#### **11.3.4. Tipos de contratación**

El tipo de contrato que realizará la empresa será de plazo fijo como máximo de 12 meses y mínimo de 3 meses. La empresa estará registrada en el régimen PYME Tributario con el objetivo de recibir los beneficios de este régimen, por lo cual todo el personal estará dentro de la planilla de acuerdo a los beneficios de ley que correspondan (sueldo, gratificación, seguro de vida Ley, CTS y Essalud). Para evaluar el rendimiento y capacidad del colaborador, se va considerar el periodo de prueba de 3 meses. En la tabla 11.4 se describen el tipo de contrato y la escala remunerativa.

**Tabla 11.4 Tipos de Contratos y Remuneración en la Etapa Final**

<b>Contrato</b>	<b>Puesto</b>	<b>Cantidad de Personal</b>	<b>Remuneración</b>
Plazo Fijo - Planilla	Gerente General	1	6,000
Plazo Fijo - Planilla	Responsable de Marketing	1	3,000
Plazo Fijo - Planilla	Responsable de Plataforma	1	3,000
Plazo Fijo - Planilla	Gestor Comercial	1	3,000
Plazo Fijo - Planilla	Analista de Operaciones	1	3,000
Plazo Fijo - Planilla	Diseñador UX/UI	1	1,400
Plazo Fijo - Planilla	Community Manager	1	2,000

**Fuente:** Autores de la tesis

El costo total de planilla será de S/. 21,400 (sin incluir los beneficios de ley). Los sueldos están de acuerdo con el promedio del mercado con información referencial de las plataformas Bumeran y Laborum.

#### **11.3.5. Proveedores Externos**

Se toma en cuenta que la empresa contratará los servicios de una empresa externa (outsourcing) en donde se tercerizarán los siguientes servicios: Administración Contable, Fotografía y Edición, Servicio de Delivery, Promoción de Ventas. Para los primeros dos años también se van a tercerizar los siguientes servicios: Community Manager y Diseño de Interface y Experiencia de Usuario.

### **11.4. Gestión de Personal**

#### **11.4.1. Planificación**

Con el objetivo de tener un orden en el cumplimiento de las responsabilidades del personal, la empresa deberá tener políticas y lineamientos propios que se ajusten a las leyes vigentes en el Perú. La generación de políticas y lineamientos son:

- Reglamento Interno de Trabajo
- Privacidad y reserva de la información de la empresa
- Política de prevención de riesgos y salud ocupacional
- Cultura Organizacional
- Plan de Capacitación y retención de personal
- Mecanismos de compensación y recompensas

#### ***11.4.2. Reclutamiento y Selección***

El proceso de reclutamiento tiene como objetivo la captación del personal idóneo que reúna el perfil del puesto de trabajo, con la finalidad de evitar rotación de personal. Las fuentes de reclutamiento serían las Universidades, Institutos de Formación Profesional y Escuelas de Educación Superior,

El proceso de selección estará a cargo del Gerente General, que se encargará de identificar a la persona con el perfil idóneo para el puesto. El proceso consta de los siguientes pasos:

1. Realizar publicación electrónica y física del anuncio del empleo.
2. Revisión de los currículos vitae.
3. Contactar y citar a aquellos que cumplen con el perfil requerido mediante llamada telefónica o mail.
4. Informar sobre las funciones del puesto de trabajo y la remuneración ofrecida.
5. Realizar las pruebas de test de personalidad y psicotécnicos.
6. Pedir referencias o buscarlas en las redes sociales.
7. Realizar una entrevista curricular y por competencias.
8. Realizar la selección del mejor candidato entre los seleccionados.
9. Contratar.

El candidato seleccionado tendrá la oportunidad de formar parte de la empresa y firmará un contrato de acuerdo a ley.

#### ***11.4.3. Evaluación de Desempeño y Administración de la Compensación***

La evaluación de desempeño permite reconocer el esfuerzo de los colaboradores y también permite tomar acciones para que los colaboradores sean más eficientes. Esta evaluación consistirá en una entrevista con el Gerente General donde se buscará analizar el grado satisfacción del personal, necesidades de capacitación, capacidad de participación en situaciones críticas, entre otros puntos.

Las compensaciones consisten en incentivos adicionales para todo el personal que haya llegado a los objetivos a nivel de áreas del año anterior. Estos se verán reflejados en los siguientes aspectos:

- ✓ Descuentos y promociones en los servicios y productos que la empresa ofrece a sus clientes.
- ✓ Premios de reconocimiento a los colaboradores que aporten mayor valor a la empresa.

Los beneficios laborales también se incluyen en esta sección; ingreso a planilla, beneficios de ley y remuneración acorde al mercado.

Debido a que en los primeros años de operación existe la necesidad de incentivar y/o retener a los colaboradores valiosos, la empresa los incentivará con una promesa de entrega de acciones de la empresa. Esta forma de incentivo estará basado en la antigüedad del colaborador en la empresa y los objetivos conseguidos (Andrino, 2014).

#### ***11.4.4. Capacitación***

La estrategia de capacitación al personal estará a cargo del Gerente General. El objetivo es mejorar el rendimiento de los colaboradores con el fin de brindar un mejor servicio al público en general. Para ello se tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

##### ***Programa de capacitación permanente***

La empresa establecerá un programa de capacitación cortas, con la finalidad de contar con personal altamente capacitado que pueda brindar un excelente servicio a los clientes. Los canales de capacitación serán los siguientes:

- ✓ Videoconferencias: Charlas informativas acerca de experiencia e implementación de productos y servicios en el Perú y Extranjero.

- ✓ Talleres: Documentación de experiencias y mejoras obtenidas mediante la participación de todo el personal. Estas actividades harán posible la interacción y el aprendizaje continuo de los colaboradores de la empresa.

### ***Línea de Carrera***

Se gestionará una línea de carrera para la gran parte de los puestos de trabajo. No obstante, el rendimiento y el compromiso con su trabajo serán medidos anualmente para promover un ascenso o un aumento salarial de hasta un 10% del sueldo base.

### ***11.4.5. Disposiciones laborales***

Se deben establecer lineamientos para la regulación laboral con el objetivo de evitar cualquier multa o cierre del negocio.

#### ***11.4.5.1. Jornada Laboral***

Para las áreas de Marketing y Tecnología, la jornada de trabajo será de 45 horas semanales siendo el horario de trabajo de lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas y sábado de 8:00 a 13:00 horas, con una hora de refrigerio entre las 13:00 a 14:00 horas (Ver Anexo XXVII).

Para las áreas de Operaciones y Comercial, se implantará horarios flexibles cumpliendo con la jornada de trabajo de 48 horas semanales. Por la naturaleza de sus puestos, estos colaboradores tendrán puesto de confianza sin fiscalización.

Respecto al sobretiempo y horas extras, después de terminar el evento el colaborador puede tomar unos días de descanso a modo de compensar las horas trabajadas previo acuerdo entre las partes. La constancia de compensación será por escrito y se tomará a más tardar en el mes siguiente al cual se realizó el sobretiempo.

### 11.5. Análisis de Riesgos y Plan de contingencias

Nº Riesgo	Descripción del Riesgo	Exposición del Riesgo Inherente	Nivel de Riesgo Inherente	Causas que originan el Riesgo	Descripción del control Plan de Contingencia	Exposición de Riesgo Esperado	Nivel de Riesgo Esperado
1	Renuncia de un colaborador clave	S/. 20,232	Medio	Mal ambiente de trabajo, escala salarial no acorde al mercado	No solo se tendrá un ambiente donde cada colaborador pueda crecer personal y profesionalmente, sino también se tendrá un programa de compensación y capacitación que considera un incremento salarial o una promesa de entrega de acciones de la empresa.	S/. 10,116	Bajo
2	Renuncia del Gerente General	S/. 59,520	Medio	Mejor propuesta laboral o desacuerdos con las políticas de los accionistas	Se buscará un rápido crecimiento de los colaboradores con el objetivo de que asuman el liderazgo del negocio. Caso contrario, se buscará a un reemplazo en el mercado.	S/. 22,320	Medio
3	Accidente laboral	S/. 20,250	Medio	Accidente fatal o incapacitante durante el horario de trabajo	El colaborador deberá cumplir con las políticas de prevención de riesgos y salud ocupacional. Los beneficios de ley que la empresa brinda al colaborador considera el seguro de vida Ley.	S/. 4,050	Bajo
4	Robo de información o fraude informático	S/. 54,000	Medio	El colaborador comparte información con personas externas. Las políticas de seguridad informáticas no son las adecuadas	En el contrato de trabajo se considerará una cláusula de confidencialidad. Se definirán políticas de seguridad informática.	S/. 13,500	Bajo
5	Por un mal servicio del proveedor externo	S/. 2,200	Bajo	Mala revisión del perfil del puesto por parte de la empresa o proveedor externo	Se actualizará el MOF de acuerdo a las necesidades del negocio. La contratación del servicio externo tendrá plazo definido e incluirá acuerdos de servicios.	S/. 1,100	Bajo
6	Perfil del nuevo colaborador no sea adecuado para el puesto	S/. 22,320	Medio	Malos procesos de reclutamiento y selección de personal	Se debe realizar una evaluación integral: entrevista por competencias y referencias. Los contratos son a plazo fijo con periodo de prueba de 3 meses.	S/. 11,160	Bajo
7	Alta rotación de personal	S/. 22,320	Medio	Mala gestión de personal por poca interacción y participación.	Mejoras con respecto al clima laboral y liderazgo.	S/. 11,160	Bajo
8	Sanción o multa por parte de Sunat o Ministerio de Trabajo	S/. 27,000	Medio	Infracciones tributarias por desconocimiento o descuido.	Documentar las obligaciones pendientes para cada colaborador y llevar un control mensual.	S/. 13,500	Bajo

Fuente: Autores de la tesis



### **11.6. Conclusiones**

- ✓ La empresa contratará con 2 tipos de personal; en planilla (7 empleados) y mediante outsourcing (hasta 7 empleados), considerando al capital humano como una ventaja competitiva dentro de la empresa.
- ✓ Durante los primeros dos años, la empresa ha tomado en cuenta la contratación limitada de personal siendo un total de 5 personas distribuidas en las diferentes áreas de la empresa brindando flexibilidad en el horario de trabajo. Desde el tercer año, se contratará 2 personas a planilla en las áreas de Marketing y Tecnología.
- ✓ Los programas de compensación y capacitación elevarán la eficiencia y entusiasmo de los colaboradores en el desempeño de sus funciones dentro de sus puestos. La posibilidad de ser parte de la empresa como accionista motivará al personal y permitirá un crecimiento sostenible de la empresa.
- ✓ La estrategia de selección, evaluación de desempeño y administración de la compensación serán herramientas muy importantes para contar con los mejores profesionales con el objetivo de retenerlos en la empresa.
- ✓ Los modelos de contratación del personal están de acuerdo a la legislación laboral vigente y al régimen especial laboral para la micro y pequeña empresa.

## CAPÍTULO XII. EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA

Este capítulo tiene por objetivo realizar la evaluación económica del plan de negocios, se presenta la inversión requerida, pronósticos de costos e ingresos, análisis de sensibilidad y análisis de escenarios para un horizonte de 5 años.

### 12.1. Presupuesto de Inversión

La inversión requerida para la puesta en marcha de la plataforma está conformada por activo fijo e intangible, capital de trabajo, y gastos pre operativos, los cuales constan de equipos de cómputo que servirán para que el personal comercial, marketing y operaciones puedan realizar sus labores cotidianas, intangibles correspondientes a la marca y patentes, capital para cubrir principalmente los sueldos y gastos de marketing de los primeros meses de operación, y gastos pre operativos que son necesarios para el despliegue de la plataforma y la estrategia de posicionamiento inicial de marketing.

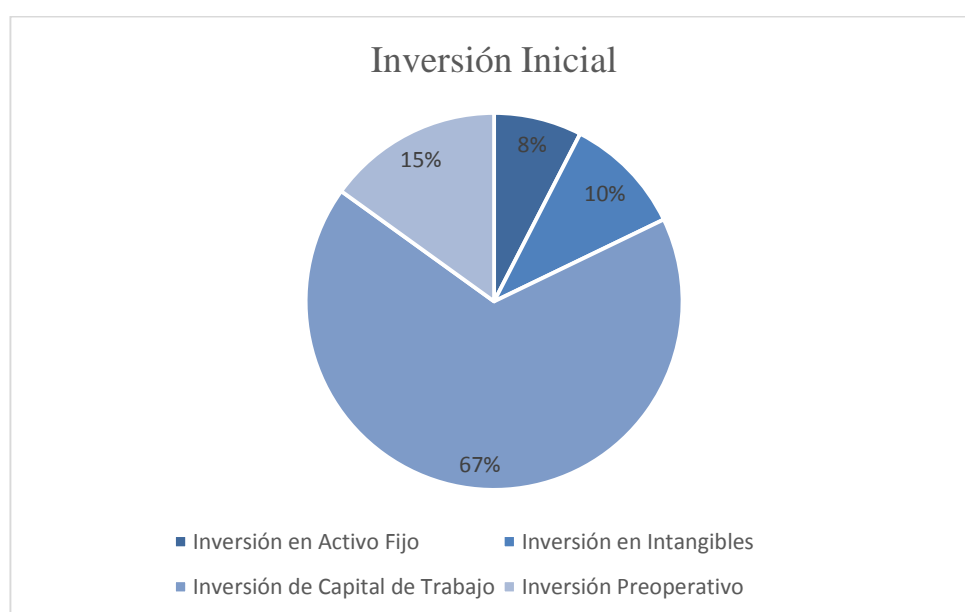
No se han considerado costos de inmuebles ya que la empresa opera en ambientes de co-working donde los espacios son óptimos para el nivel y volumen de operaciones y da flexibilidad para el crecimiento que pueda tener la organización sin incurrir en altos costos. El cálculo del capital de trabajo se encuentra en el anexo XXVIII. El presupuesto del ambiente co-working se encuentra en el anexo XXXII.

**Tabla 12.1 Distribución de la inversión inicial**

Inversiones	Cantidad	Costo S/	Porcentaje
<b>Inversión en Activo Fijo</b>			
Laptop Administrativos	4	S/. 12,000	6%
Mac para diseño	1	S/. 4,000	2%
<b>Inversión en Intangibles</b>			
Diseño y prototipo de la plataforma web y móvil		S/. 5,000	2%
Arquitectura y programación de web y App móvil		S/. 11,000	5%
Desarrollo base de datos		S/. 2,000	1%
Publicación de la app en las tiendas de aplicación		S/. 1,800	1%
Integración con pasarela de pagos		S/. 2,000	1%
<b>Inversión en Capital de Trabajo</b>			
Capital de Trabajo	1	S/. 142,178	67%
<b>Inversión Preoperativo</b>			
Fotografía y video institucional (web)	1	S/. 1,000	0%
Pago influenciadores digitales	1	S/. 3,500	2%
Activaciones	1	S/. 9,800	5%
Publicidad digital		S/. 15,000	7%
Diseño de logo		S/. 1,100	1%
Gastos notariales		S/. 1,500	1%
<b>Totales</b>		<b>S/. 211,878</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Autores de Tesis

**Figura 12.1 Distribución de la inversión**



**Fuente:** Autores de la tesis

### **12.1.1. Financiamiento**

El financiamiento se encuentra compuesto por 100% de aporte de capital de los socios considerando que el plan de negocios se constituirá en la modalidad de pequeña empresa. No se toma en cuenta el modelo CAPM (Capital Asset Price Model) para el cálculo del costo de capital debido a que los accionistas no tienen un portafolio diversificado de inversión; no obstante, se realiza el cálculo del costo de capital del accionista ( $k_e$ ) tomando la siguiente información.

**Tabla 12.2 Datos para el cálculo del  $K_e$**

Datos	
Beta del Sector (desapalancado)	1.09
Beta del Sector (apalancado)	1.86
Rf (tasa libre de riesgos)	5.2%
Rm (Rentabilidad del mercado)	11.4%
Rpais (Riesgo país)	1.71%

**Fuente:** Autores de la tesis

El  $K_e$  calculado es de 13.7%, pero se toma en cuenta el costo de oportunidad de los accionistas que se estima en 20%.

## 12.2 Estimación de Costos

### 12.2.1. Costos fijos

Los costos fijos están compuestos en su mayoría por los costos de planilla, esto responde a que la estrategia de la organización busca tener alta eficiencia profesional e ir creciendo conforme a las operaciones propias del negocio, por lo cual en el flujo económico se muestra un incremento posterior a partir del año 3.

En cuanto al marketing, los gastos durante los primeros periodos son mayores dado que la naturaleza del negocio está basado en servicio y tecnología, por lo que la publicidad es un factor muy importante para el lanzamiento del producto y posicionamiento de la marca.

**Tabla 12.3 Costos fijos**

		2018 (S/)	2019 (S/)	2020 S/	2021 (S/)	2022 (S/)
<b>Gastos de Ventas</b>	Pago influenciadores digitales	7,000	7,000	3,500		
	Activaciones	6,350	6,350	3,200	1,950	1,950
	Promoción en carreras	27,000	17,300	13,100	9,400	8,100
	Publicidad digital	65,000	50,000	40,000	35,000	28,000
<b>Gastos de Personal</b>	Salario bruto, Beneficios laborales, contribuciones sociales	222,152	244,367	311,303	342,433	342,433
<b>Gastos Administrativos</b>	Alquiler espacio co-working	33,600	33,600	46,800	46,800	46,800
	Otros Costos operativos	2,260	2,260	3,820	3,820	3,820
<b>Costo Fijo Total</b>		<b>363,362</b>	<b>360,877</b>	<b>421,723</b>	<b>439,403</b>	<b>431,103</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

### 12.2.2. Costos variables

Los costos variables están compuestos por los servicios a cargo de terceros. Se han considerado los costos por inscripción, servicio de delivery, costos de fotografía y el gasto de personal tercerizado que corresponde al salario de la administración contable, fotografía y edición, servicio de delivery y promoción de ventas. Ver cotizaciones en los anexos XXXIII, XXXIV, XXXV y XXXVI.

**Tabla 12.4 Costos variables**

		2018 (S/)	2019 (S/)	2020 S/	2021 (S/)	2022 (S/)
<b>Costo de ventas</b>	Servicio de inscripción	61,368	117,566	200,997	275,162	310,309
	Servicio de delivery	43,733	85,553	147,640	202,830	228,985
	Servicio de fotografía	37,400	49,830	63,910	79,640	86,240
<b>Costo Outsourcing</b>	Servicio de personal tercero	24,000	24,000	8,400	8,400	8,400
<b>Costo Variable Total</b>		<b>166,500</b>	<b>276,949</b>	<b>420,947</b>	<b>566,032</b>	<b>633,935</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

### 12.3 Ingresos estimados

Para el cálculo de los ingresos estimados se han tomado en consideración las siguientes variables:

- ✓ Los ingresos fueron calculados considerando las variables: precio promedio de entrada a un evento de carrera/maratón, el mercado específico y el porcentaje de comisión que se cobrará a los organizadores.

**Tabla 12.5 Estimación de ingresos**

<b>Concepto</b>	2018 (S/)	2019 (S/)	2020 S/	2021 (S/)	2022 (S/)
Ingresos por comisión inscripción	220,810	395,969	603,456	832,087	939,386
Ingresos por servicio de delivery	71,303	127,865	194,866	268,695	303,344
Ingresos por fotografía	99,671	178,736	272,394	375,595	424,029
Ingreso por publicidad digital	12,267	45,371	69,146	99,677	112,531
<b>Total</b>	<b>404,051</b>	<b>747,942</b>	<b>1,139,862</b>	<b>1,576,053</b>	<b>1,779,289</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

- ✓ El cobro de comisión, se obtuvo del producto del precio promedio por cada carrera por el porcentaje de la comisión que se va a cobrar al organizador de carreras, y el promedio de asistencias esperadas luego de aplicados los esfuerzos de marketing (Pronóstico de la demanda).

**Tabla 12.6 Ingresos estimados por comisiones**

	2018 (S/)	2019 (S/)	2020 S/	2021 (S/)	2022 (S/)
Pronóstico de Demanda	30,668	54,996	83,813	115,568	130,470
% Comisión	12%	12%	12%	12%	12%
Ticket promedio	60	60	60	60	60
<b>Total</b>	<b>220,810</b>	<b>395,969</b>	<b>603,456</b>	<b>832,087</b>	<b>939,386</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

- ✓ Los ingresos por servicio de delivery y fotografía fueron calculados considerando las asistencias generadas luego de aplicados los esfuerzos de publicidad (Pronóstico de la demanda), el porcentaje de usuarios que respondieron que “definitivamente si” utilizarían los servicios en la encuesta del estudio de mercado y el precio estimado del servicio que es de S/15.

**Tabla 12.7 Ingresos estimados servicios delivery**

	2018 (S/)	2019 (S/)	2020 S/	2021 (S/)	2022 (S/)
Demanda con marketing "definitivamente si"	4,754	8,524	12,991	17,913	20,223
Precio delivery promedio	15	15	15	15	15
<b>Total</b>	<b>71,303</b>	<b>127,865</b>	<b>194,866</b>	<b>268,695</b>	<b>303,344</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

**Tabla 12.8 Ingresos estimados servicios de fotografía**

	2018 (S/)	2019 (S/)	2020 S/	2021 (S/)	2022 (S/)
Demanda con marketing "definitivamente si"	3,987	7,149	10,896	15,024	16,961
Precio fotografía promedio	25	25	25	25	25
<b>Total</b>	<b>99,671</b>	<b>178,736</b>	<b>272,394</b>	<b>375,595</b>	<b>424,029</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

- ✓ Los ingresos por publicidad digital calculados consideran el click de las personas en anuncios publicitarios referidos a la plataforma, se utilizaron variables como el tráfico anual de internet, promedio de páginas visitadas, CTR (click through) e impresiones (cada vez que un usuario ingresa a una página web con banners publicitarios).

**Tabla 12.9 Ingresos estimados publicidad digital**

	2018 (S/)	2019 (S/)	2020 S/	2021 (S/)	2022 (S/)
Ventas anuales	30,668	54,996	83,813	115,568	130,470
Tasa de conversión	1.0%	1%	1%	1%	1%
Trafico anual	3,066,800	5,499,571	8,381,340	11,556,760	13,047,034
Promedio de páginas visitadas	5	5	5	5	5
Impresiones	15,334,000	27,497,855	41,906,700	57,783,798	65,235,170
CTR	0.10%	0.15%	0.15%	0.15%	0.15%
Cantidad de clics	15,334	41,247	62,860	86,676	97,853
CPC	S/. 0.80	S/. 1.10	S/. 1.10	S/. 1.15	S/. 1.15
<b>Ingreso anual</b>	<b>12,267</b>	<b>45,371</b>	<b>69,146</b>	<b>99,677</b>	<b>112,531</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

### **12.3.1. Estimación del mercado potencial**

Para obtener el mercado potencial se utiliza como dato el número de carreras pagadas realizadas en el departamento de Lima, así mismo se considera un incremento de 15 carreras anuales (ver cálculo de incremento anual de carreras en la Tabla 12.11). La asistencia promedio se calcula del dividiendo el número de personas que asistieron a todas las carreras/maratonos pagadas entre el número de eventos pagados.

**Tabla 12.10 Estimación del mercado potencial (\*)**

	2018 (S/)	2019 (S/)	2020 S/	2021 (S/)	2022 (S/)
Carreras realizadas	136	151	166	181	196
Asistencia promedio	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
<b>Mercado Potencial</b>	<b>299,200</b>	<b>332,200</b>	<b>365,200</b>	<b>398,200</b>	<b>431,200</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

**Tabla 12.11 Incremento anual de carreras (\*\*)**

	2015	2016	2017
Carreras/maratonos realizadas	95	112	138
Variación / incremento	-	17	26

**Fuente:** Autores de la tesis

(\*\*) El detalle de las carreras efectuadas en los años 2015, 2016 y 2017 se encuentran en el Anexo XXXVII, XXXVIII, XXXIX.

(\*) El detalle de la recaudación y asistencia total de las carreras y maratonos del año 2017 se encuentran en el Anexo XL

Para efectos de las proyecciones se considera un incremento de 15 carreras anuales, optando por una proyección conservadora.

### **12.3.2. Estimación del mercado objetivo**

Para obtener el número de personas que utilizaran la plataforma como medio de compra para un evento de carreras y maratonos, se utiliza como dato la intención de compra obtenida en el estudio de mercado realizado, cuyo resultado fue de 41% de personas que “definitivamente sí” harían la compra por este medio.

**Tabla 12.12 Estimación del mercado objetivo**

	2018 (S/)	2019 (S/)	2020 (S/)	2021 (S/)	2022 (S/)
Mercado Potencial	299,200	332,200	365,200	398,200	431,200
Definitivamente sí harían la compra por ese medio	41%	43%	45%	47%	49%
<b>Mercado Objetivo</b>	<b>122,672</b>	<b>142,846</b>	<b>164,340</b>	<b>187,154</b>	<b>211,288</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

De la tabla anterior se observa que el mercado objetivo se obtiene aplicando las siguientes variables:

- ✓ El mercado potencial fue obtenido del producto de la asistencia por evento.
- ✓ El porcentaje de personas que definitivamente si utilizaría este medio de compra fue incrementándose año a año, debido a la aplicación de la estrategia de marketing.

### 12.3.3. Estimación del mercado específico

Para proyectar el mercado específico se toma en cuenta un share de mercado de 50%, que corresponde a los esfuerzos de marketing que se darán durante el periodo 0 y 1 que corresponden al pre operativo y año 1 de funcionamiento; a este porcentaje se multiplica con la estimación del mercado objetivo:

**Tabla 12.13 Estimación del mercado específico**

	2018 (S/)	2019 (S/)	2020 (S/)	2021 (S/)	2022 (S/)
Mercado Objetivo	122,672	142,846	164,340	187,154	211,288
Share de eventos cubiertos por la plataforma	50%	55%	60%	65%	65%
Mercado Específico	61,336	78,565	98,604	121,650	137,337

**Fuente:** Autores de la tesis

De la tabla anterior se observa que el mercado objetivo se obtiene aplicando las siguientes variables:

- ✓ El share de eventos cubiertos por la plataforma fue obtenido del número de eventos que serán vendidos a través de *Easy Run* entre el promedio de eventos realizados en un año.
- ✓ Se espera que con la estrategia de marketing utilizada se alcance un crecimiento de 5% de eventos adicionales por año.

### 12.3.4. Pronóstico de la demanda

Para realizar el pronóstico de la demanda se toma en cuenta el mercado específico y a ello se considera un porcentaje de cobertura, considerando que existe un margen de efectividad en la publicidad ya que no todos los clientes potenciales llegan a enterarse del lanzamiento del producto en un primer momento, se espera que durante el primer año se llegue a un 50% de cobertura y dado que hay un incremento de 15 eventos de carreras / maratones anualmente.

**Tabla 12.14 Pronóstico de la demanda**

	2018 (S/)	2019 (S/)	2020 (S/)	2021 (S/)	2022 (S/)
Mercado Específico	61,336	78,565	98,604	121,650	137,337



Cobertura de publicidad	50%	70%	85%	95%	95%
Demanda	30,668	54,996	83,813	115,568	130,470

**Fuente:** Autores de la tesis

### 12.3.5. Estimación del precio promedio

Para el cálculo del precio promedio se considera la asistencia promedio de carreras/maratones pagadas del año 2017 y la recaudación generada del total de estos eventos, estos datos fueron obtenidos de consultas a los organizadores de eventos y redes sociales, páginas web y noticias:

$$\frac{\text{Recaudación total}}{\text{Asistencia total}} = \frac{16,006,100}{265,400} = 60$$

## 12.4 Estados Financieros

Se efectuaron los estados financieros de *EasyRun* para los próximos 5 años que corresponden al ciclo de vida del negocio a desarrollarse entre los años 2018 y 2022.

### 12.4.1. Flujo Caja

En el flujo de caja se considera el flujo operativo, de inversiones y económico. Fueron considerados los costos pre-operativos y un periodo de 5 años que corresponde al ciclo de vida de la plataforma. Se aprecian ingresos crecientes debido al aumento de la demanda esperada luego de la aplicación de la estrategia de marketing; así mismo se ha considerado el crecimiento esperado de eventos de carreras/maratones de 15 carreras anuales, de la misma manera se espera un incremento en la demanda de los servicios adicionales de delivery y fotografía.

El VAN económico fue calculado con el Koa, costo de capital sin deuda que los accionistas esperan obtener por poner en marcha el plan de negocios.

<b>VAN Económico</b>	<b>429,475</b>
<b>TIR Económico</b>	<b>53%</b>

**Tabla 12.15 Flujo de Caja**

<b>FLUJO DE CAJA (en nuevos soles)</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ingresos por comisiones en inscripción	-	220,810	395,969	603,456	832,087	939,386
Ingresos por servicio de delivery	-	71,303	127,865	194,866	268,695	303,344
Ingresos por servicio de fotografía	-	99,671	178,736	272,394	375,595	424,029
Ingreso por publicidad digital	-	12,267	45,371	69,146	99,677	112,531
<b>Total Ingresos</b>	-	<b>404,052</b>	<b>747,944</b>	<b>1,139,865</b>	<b>1,576,057</b>	<b>1,779,294</b>
- Costo de inscripción	-	- 61,368	- 107,986	- 163,207	- 224,056	- 252,614
- Costo servicio de delivery	-	- 43,733	- 78,424	- 119,518	- 164,799	- 186,051
- Costo de fotografía	-	- 37,400	- 45,678	- 54,780	- 64,708	- 70,070
- Otros costos operativos	-	- 2,260	- 2,260	- 3,820	- 3,820	- 3,820
- Gastos de marketing	-	- 105,350	- 80,650	- 59,800	- 46,350	- 38,050
- Gastos de alquiler	-	- 33,600	- 33,600	- 46,800	- 46,800	- 46,800
- Gastos de planilla	-	- 222,152	- 244,367	- 318,756	- 350,632	- 350,632
- Gastos de personal tercero	-	- 24,000	- 24,000	- 8,400	- 8,400	- 8,400
- Gastos generales	-	- 8,000	- 8,000	- 8,000	- 8,000	- 8,000
- Depreciación	-	- 3,200	- 3,200	- 5,200	- 5,200	- 5,200
- Amortización	-	- 10,740	- 10,740	- 10,740	- 10,740	- 10,740
<b>Total Costos y Gastos</b>	-	<b>551,802</b>	<b>638,904</b>	<b>799,022</b>	<b>933,505</b>	<b>980,376</b>
<b>UAI</b>	-	<b>147,750</b>	<b>109,040</b>	<b>340,841</b>	<b>642,548</b>	<b>798,913</b>
Pérdidas Acumuladas	-	- 147,751	- 38,713	-	-	-
Utilidad Imponible	-	-	-	302,128	642,548	798,913
Participación de Trabajadores	-	-	-	-	-	-
Impuesto a la Renta	-	-	-	89,128	191,970	235,679
+ Depreciación	-	3,200	3,200	5,200	5,200	5,200
+ Amortización	-	10,740	10,740	10,740	10,740	10,740
<b>Flujo de operaciones</b>	-	<b>133,811</b>	<b>122,978</b>	<b>267,653</b>	<b>468,936</b>	<b>579,174</b>
Inversión en capital de trabajo	-	142,178				142,178
Inversión en activo fijo tangible	-	16,000		6,000		
Inversión en activo fijo intangible	-	21,800				
Inversión preoperativo	-	31,900				
<b>Flujo de inversiones</b>	-	<b>211,878</b>	-	- 6,000	-	<b>142,178</b>
<b>Flujo económico</b>	-	<b>211,878</b>	<b>122,978</b>	<b>261,653</b>	<b>468,936</b>	<b>721,352</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

#### **12.4.2. Ratios Financieros (VAN / TIR)**

Luego de efectuado el flujo de inversiones, operacional y económico se concluye lo siguiente:

- Se obtuvo un VAN de S/ 429,475
- La TIR es de 53%
- Ciclo de vida proyectado de 5 años

#### **12.4.3. Análisis del punto muerto**

En este análisis se obtienen los valores en los que el valor actual neto (VAN) se convierte en cero, manteniendo las demás variables constantes.

**Tabla 12.16 Análisis del punto muerto**

<b>Variaciones</b>	<b>Base</b>	<b>Punto crítico</b>	<b>VAN</b>
Variación del número de asistencias a carreras/maratonés	100%	77%	S/ 0
Variación de factor de cobertura de eventos	100%	75%	S/ 0
Variación del porcentaje de cobro de comisión	100%	68%	S/ 0
Variación del precio de servicio de delivery	100%	1%	S/ 0
Variación del precio de servicio de fotografía	100%	29%	S/ 0
Variación del gasto de marketing	100%	277%	S/ 0

**Fuente:** Autores de la tesis

Los resultados obtenidos muestran que si el precio de los servicios complementarios baja hasta 29% del valor esperado, el proyecto cubre el costo de oportunidad de los accionistas y no se obtienen ganancias ni pérdidas.

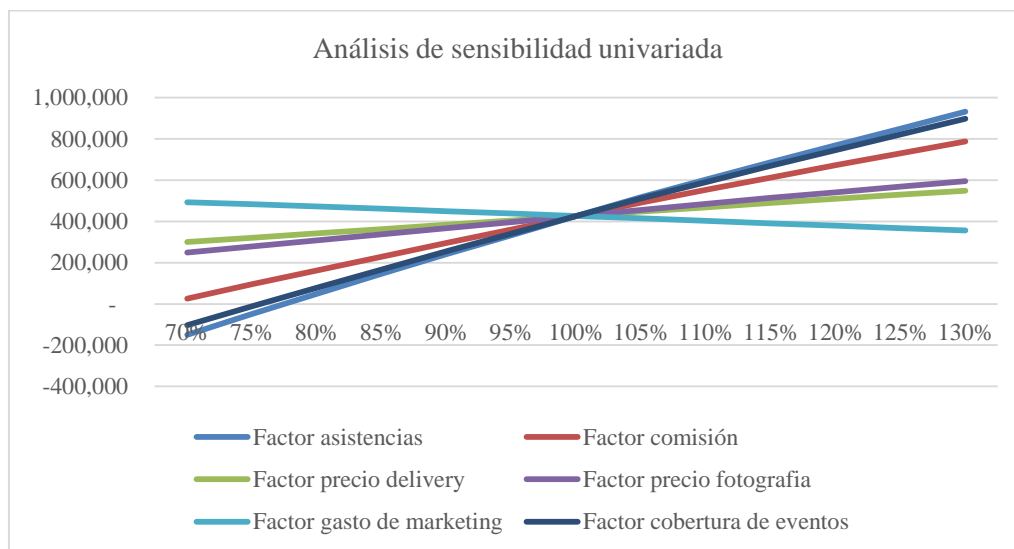
Indica también, que de aumentar en más de 77% el factor de asistencias generará mayor rentabilidad al plan de negocios. El factor de asistencias está en función del factor de cobertura de eventos y de publicidad, por lo cual el nivel de asistencias es el factor más crítico. En cuanto a las comisiones, mientras mayor sea el porcentaje los ingresos mejorarán y harán mucho más rentable el negocio partiendo desde un 68% donde no se gana ni pierde (VAN igual a cero).

Es importante mantener controlados los factores de comisiones y el nivel de asistencias, a fin que el plan de negocios genere rentabilidad obteniendo un VAN positivo.

#### **12.4.4. Análisis de sensibilidad**

Se efectuó el análisis de sensibilidad univariada de los valores del VAN económico, teniendo en consideración las variables utilizadas para el análisis de punto muerto: asistencias, comisión, precio delivery, precio fotografía, gastos de marketing.

**Figura 12.2 Análisis de sensibilidad univariada**



**Fuente: Autores de la tesis**

Del análisis efectuado se observa que el factor asistencia es altamente sensible al igual que el factor comisión; un aumento o reducción porcentual de estos conceptos generan un aumento o reducción significativa en el VAN económico.

#### **12.4.5. Análisis de escenarios**

Se elaboraron 3 escenarios a fin de explicar las situaciones por las que podría atravesar el plan de negocios y entender su viabilidad. Los escenarios de sensibilidad fueron moderado, pesimista y optimista, se determinó el VAN y TIR respectivamente.

Los factores considerados como variables importantes que podrían generar desviaciones en los ingresos y gastos fueron los siguientes:

- ✓ El factor asistencias es la fuente de ingresos del servicio que brindará el plan de negocios. Este factor equivale a considerar una menor demanda proyectada debido a menor cobertura de publicidad, menor cobertura de carreras y maratones, o menor cantidad de eventos al año.

- ✓ El factor comisión es también la fuente de ingresos del plan de negocios y es el precio que se va a cobrar a los organizadores de carreras, éste está ligado a la competitividad del mercado y a la acogida del servicio.
- ✓ El factor precio delivery y fotografía están sujetos a la demanda del servicio adicional y parte adicional de los ingresos del plan de negocios.
- ✓ Los gastos de marketing están directamente asociados a la estrategia y posicionamiento que se busca obtener para que el negocio genere ingresos, si bien es una decisión interna el aumento o disminución de dichos gastos, este factor se ve impactado por las eventualidades del mercado lo que conlleva a la aplicación mayores o menores esfuerzos de marketing.

**Tabla 12.17 Análisis de escenarios**

<b>Factores</b>	<b>Valores actuales</b>	<b>Pesimista</b>	<b>Moderado</b>	<b>Optimista</b>
Factor asistencias	100%	90%	100%	110%
Factor comisión	100%	90%	100%	110%
Factor precio delivery	100%	90%	100%	110%
Factor precio fotografía	100%	90%	100%	110%
Factor gasto de marketing	100%	110%	100%	90%
<b>VANE</b>	<b>429,475</b>	<b>2,486</b>	<b>429,475</b>	<b>851,458</b>
<b>TIRE</b>	<b>53%</b>	<b>20%</b>	<b>53%</b>	<b>92%</b>

**Fuente:** Autores de la tesis

De los resultados obtenidos se aprecia rentabilidad del plan de negocios en los tres escenarios pesimista, moderado y optimista. Los resultados denotan que es poco probable que el negocio no sea rentable, así mismo el riesgo es mínimo, el plan de negocios genera valor agregado al costo de capital del accionista, se puede apreciar que incluso en el escenario pesimista el riesgo se ha minimizado.

## 12.5. Análisis de riesgos y plan de contingencia

N° Riesgo	Descripción del Riesgo	Exposición del Riesgo Inherente	Nivel de Riesgo Inherente	Causas que originan el Riesgo	Descripción del control / Plan de Contingencia	Exposición de Riesgo Esperado	Nivel de Riesgo Esperado
1	No conseguir fuentes de financiamiento para llevar a cabo el plan de negocios	S/. 35,000	Medio	Inadecuada constitución societaria, accionistas con calificación deficiente en el sistema financiero, estados financieros que no reflejen solvencia financiera	La empresa será constituida bajo la Ley de Sociedades bajo la denominación de "Pequeña empresa", los accionistas miembros de la empresa cuentan con calificación "normal" en el sistema financiero, los estados financieros proyectan resultados favorables	S/. 8,750	Bajo
2	Pérdidas acumuladas que no permitan la obtención de utilidades en los años posteriores a las actividades pre operativas	S/. 148,000	Medio	Pocos ingresos proyectados, incremento de costos y gastos para la implementación y puesta en marcha del negocio	El financiamiento del plan de negocios será cubierto en 50% por los accionistas y 50% por deuda bancaria, denota una adecuada relación deuda / capital que permite obtener rentabilidad durante los primeros años del ciclo de vida del proyecto, esto permitirá cubrir las pérdidas acumuladas	S/. 37,000	Bajo
3	Exceso de inversión en activos fijos	S/. 66,000	Medio	Alquiler de grandes ambientes para uso laboral	La empresa desarrollará sus operaciones en ambientes de co-working, los que permiten tener bajo costo de pago de alquiler ya que el personal y la naturaleza del negocio no requieren de grandes ambientes para operar.	S/. 33,600	Bajo
4	Esfuerzos de publicidad digital incorrectamente direccionados	S/. 105,350	Medio	Inadecuado análisis de mercado, inadecuada segmentación de mercado	El estudio de mercado realizado arrojó resultados sobre el mercado potencial, perfil del público, gustos y preferencias. Estos datos permitirán direccionar correctamente los esfuerzos de marketing ya que se contará con una segmentación adecuada.	S/. 10,535	Bajo
5	Inadecuado despliegue de la plataforma, no permita ser utilizada por el público	S/. 21,800	Alto	Error en la implementación de la aplicación y el sitio web, proveedores de servicios de tecnología ineficientes, falta de capacidad del servidor interno	Se cuenta con un proveedor con experiencia, y contratos con acuerdos de niveles de servicio que aseguren la marcha de la plataforma, se han implementado ambientes de pruebas para garantizar un adecuado despliegue de la plataforma	S/. 6,540	Bajo

**Fuente:** Autores de la tesis

## 12.6 Conclusiones

- ✓ El capital de trabajo constituye una parte importante del negocio ya que permitirá cubrir principalmente los gastos de sueldo de personal y de marketing, mientras que los ingresos puedan cubrir los gastos y costos fijos de los primeros meses de operación. De acuerdo al método de déficit máximo acumulado, el monto asciende a S/ 142,178.
- ✓ El segundo mayor porcentaje de inversión se encuentra en los gastos pre-operativos necesarios para implementar la plataforma, S/ 31,900, esto se encuentra compuesto por la publicidad digital, activaciones y pago de influenciadores digitales.
- ✓ Los resultados obtenidos del flujo económico son positivos, obteniendo un VAN de S/ 429,475 y una TIR de 53%, así mismo del análisis de escenarios los resultados son favorables, lo que denota que la empresa es rentable y genera valor para la inversión de los accionistas.

## **CAPÍTULO XIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **13.1. Conclusiones**

#### **13.1.1. General**

En el contexto actual sobre el incremento del estilo de vida saludable, la práctica del running y la organización de carreras y maratones en Lima es cada vez mayor, y de manera paralela las empresas, marcas, instituciones públicas, organismos sin fines de lucro utilizan este tipo de eventos para alcanzar sus objetivos económicos, de presencia de marca, de incentivo de la práctica deportiva y de apoyo social, gracias a la gran concentración de personas que generan estos eventos, pero en donde también se presentan ineficiencias y oportunidades de crecimiento. Mediante el estudio de mercado realizado, se identificó que los corredores y los organizadores de las carreras y maratones poseen necesidades y aspiraciones para poder desarrollar su práctica y sus organizaciones. Es por ello que ante la propuesta del modelo de negocio se evidencia un alto grado de adopción e intensión de uso de la plataforma que les permita integrar los eventos de los organizadores con la comunidad runner, brindando servicios adicionales de calidad haciendo uso de las herramientas tecnológicas y los medios de comunicación digitales. Es importante demarcar el alto impacto que puede tener la plataforma en el mercado actual, dado su enfoque social y su innovación, el cual deberá ser apoyado por una gestión operativa eficiente la cual será soportada por una plataforma tecnológica con las tendencias actuales de TI, haciendo uso de los medio de publicidad digital más acorde al público que practica running, implementando una estructura organizacional dinámica. Con dicho análisis y sumando las proyecciones de demanda, la cual es creciente, y de los ingresos económicos que puede obtener el negocio aplicando la estrategia adecuada para el mercado, se concluye que el plan de negocio es rentable y genera valor para la empresa, para los accionistas y para los clientes.

#### **13.1.2 Especificas**

##### **✓ Analizar los alcances y características de la tendencia del running**

Después de realizado el análisis, se concluye que la práctica del running, tiene una tendencia creciente en el Lima, debido a que se observa que el público objetivo, asocia ciertos beneficios físicos, psicológicos y sociales, por la adopción de un estilo de vida



saludable a través de este deporte. Asimismo, con el incremento de runners se observa también el crecimiento de los grupos y organizaciones que fomentan la práctica de este deporte. A los corredores la práctica del running genera autodisciplina lo cual hace que cada vez se esfuercen por mejorar su rendimiento, lo cual ayuda a que asistan más a menudo a entrenar, y a competencias.

✓ **Elaborar el estudio de mercado (Demanda potencial de corredores)**

Realizado el estudio de mercado se evidencia la existencia de una demanda potencial conformado por mujeres y varones de Lima que son asiduos participantes de carreras y maratones, en donde la mayor cantidad de personas tienen entre 25 y 29 años, aunque en edades superiores se aprecia también una participación considerable hasta los 50 de años de edad.

Es importante demarcar que la distribución geográfica de las personas que asisten a las carreras y maratones se distribuye equitativamente entre los distritos en donde predominan los NSE A, B y C, en donde no se observa diferencias marcadas. De dicho público objetivo se pudo conocer que el 97% de ellos considera a la plataforma muy atractiva, en donde el 41 % del público objetivo definitivamente utilizaría la plataforma para inscribirse y pagar las carreras y maratones a las que asisten.

Así también, después de revisar las carreras y maratones que se realizan para el público de Lima, se aprecia que desde el 2015 hasta el 2017 las organizaciones de dichos eventos han incrementado considerablemente, teniendo más de 40 eventos en 2017 a comparación del 2015, teniendo una asistencia global de más de 260,000 participantes, en donde se estima que en los siguientes años dicha tendencia creciente de carreras y maratones continuará.

✓ **Desarrollar el planeamiento estratégico**

Estratégicamente los dos grandes stakeholders del servicio de la plataforma son los organizadores y los corredores, quienes son el foco principal del modelo de negocio planteado. Con los organizadores, quienes poseen un poder de negociación importante y con quienes se tiene un alto grado de dependencia, se plantea una atención comercial

personalizada que permita establecer relaciones a largo plazo, y que también acompañado del plan operativo, de TI y de marketing se buscarán los beneficios mutuos.

Por otra parte, de acuerdo al análisis del entorno, en donde se desenvolverá el plan de negocio, se aprecia que las oportunidades son preponderantes sobre las amenazas presentando de esta manera un entorno favorable para el plan, el cual se evidencia en el análisis EFE, y finalmente analizando distintos factores externos se observa un panorama interesante para el desarrollo de la plataforma.

#### ✓ **Elaborar el plan de marketing digital y de ventas**

Durante el análisis del mercado potencial se realizó el cálculo de la cantidad de eventos y la asistencia que se podría cubrir por la plataforma, a dicho mercado se hizo el cálculo de las personas que definitivamente utilizaran el servicio y a ello se ha considerado un share de mercado esperado para conseguir nuestro mercado específico, en donde finalmente se calculó la cobertura de publicidad que tendrá el plan de negocio para de esta manera tener la demanda real. Cabe mencionar que en base a la estrategia del negocio y al ciclo de vida del mismo, se considera que el share de maratones y la cobertura publicitaria tendrán un crecimiento que permitirá incrementar la demanda en los años siguientes, siendo el primer año 30,668, mientras en el quinto año se espera que sea 130,470 asistentes. Para lograr captar efectivamente dicha demanda se analizaron los medios que van más acorde al cliente, en este caso los corredores, en donde los esfuerzos de promoción se enfocan en ir a los lugares de concentración de los clientes y también tener presencia importante en medias digitales como son las redes sociales. Finalmente, la estrategia de posicionamiento del plan de negocio se enfoca en la diferenciación como la única plataforma que brinda valor agregado a los organizadores y a los corredores brindando servicios de calidad a través de las herramientas digitales.

#### ✓ **Desarrollar las estrategias comerciales, de operaciones y de recursos humanos**

La parte pre operativa del plan de negocios requiere desarrollar e implementar la plataforma tecnológica e iniciar una gestión comercial y publicitaria. Con respecto a los proveedores se aprecia que los acuerdos pueden ser ágiles y no requieren tantos esfuerzos previos. Los procesos que se ejecutaran con la plataforma han sido diseñados para cumplir las expectativas operativas del negocio, en donde la gestión comercial es fundamental

para generar la captación de carreras y maratones con los Organizadores, en donde se plantean reglas claras, las cuales se plasman en el acuerdo de términos y condiciones del servicio que garantizan que la relación entre la plataforma y los organizadores sea justa y con criterios claros.

Es importante demarcar la importancia de la plataforma tecnológica, y para ello el objetivo de plan de TI es garantizar que la arquitectura sea la adecuada, así también se plantea que los servicios en la nube serán grandes aliados para garantizar la disponibilidad del servicio de la plataforma. Así también en el plan de TI se establece los canales digitales, web y móvil que utilizarán los clientes y que son los medios más adecuados para brindar los servicios.

Finalmente, el equipo de trabajo es fundamental para llevar a cabo las operaciones comerciales, operativas, de marketing y TI, y para ello se ha buscado la estrategia de contar con personal interno y externo, teniendo un enfoque flexible, en donde el equipo crecerá a medida que así se requiera mayor recurso en los años siguientes. Por otra parte, la búsqueda del talento y motivarlos, con participación futura a la empresa, será fundamental para la retención del equipo y desarrollo sostenido de la empresa.

✓ **Evaluar la viabilidad económico financiero del plan de negocio.**

Con el horizonte de evaluación realizado al plan de negocio de la plataforma se apreció que el negocio es rentable y genera valor, obteniendo un **VAN** de **S/. 429,475**, así también el valor de la **TIR** es positivo con **53%**, lo cual indica que el proyecto debe ser llevado a cabo. De acuerdo al análisis realizado se observa que las asistencias de los corredores a través de la plataforma es el factor preponderante para obtener los beneficios económicos, es por ello que todos los planes deben ir acordes a cumplir los objetivos de asistencias. Así también a través de un análisis de escenarios se observa que, incluso, en un entorno pesimista el plan de negocio aún obtiene un VAN positivo, lo cual minimiza el riesgo de llevar a cabo proyecto.

## **13.2. Recomendaciones**

✓ **Incursión en nuevos mercados**

Para el plan de negocio expuesto solo se ha tomado en consideración las carreras y maratones orientadas al público de Lima, debido a las limitaciones de plan. Pese a ello la

plataforma podría ser aplicada para todos los eventos a nivel nacional e incluso tener presencia en el extranjero en algunos países de la región, en donde tampoco se tiene una plataforma de este tipo. Es importante considerar ampliar el alcance del negocio pues se incrementaría considerablemente los ingresos pues la captación de eventos sería mayor y también de los corredores. Existen países como Chile, Argentina o Colombia en donde el mercado de carreras y maratones es mayor y más maduro que el mercado peruano, en donde solamente se requerirá tener presencia de gestión comercial y buscar proveedores locales para llevar a cabo el servicio de la plataforma.

Así también se puede considerar incluir en la plataforma, prácticas que están relacionadas las carreras y maratones o aquellas que tienen una mecánica similar, tales como las Triatlones, Aquatlones, Bicicleteadas, entre otras.

#### ✓ **Innovación en los servicios**

Dado que el negocio planteado tiene un componente tecnológico importante, la innovación constante será clave para permanecer vigentes y buscar incrementar mercado, y por otra parte buscar ampliar la gama de servicios para los corredores y organizadores, buscando soluciones novedosas para ellos.

Por una parte, a los corredores se le podría ofrecer canales adicionales de comunicación, tales como los ChatBots en las redes sociales, como una alternativa más de comunicación y prestación de servicio novedosa. Así también ir agregando a nuevas redes sociales en la gama de publicidad, que no solo se remita a Facebook, sino también a Instagram, Twitter u otros. Así también se debe analizar cada vez a los corredores y ver los servicios que puedan aprovechar, que podrían ser servicios de movilidad a los eventos más alejados, venta de productos, etc.

Para el caso de los organizadores, se puede ampliar la gama de servicios aprovechando las capacidades de la organización como, por ejemplo, ofrecerles paquetes de publicidad digital de manera exclusiva, servicios de edición de videos, post de publicaciones o diseño de paneles.

Finalmente, aprovechando el conocimiento adquirido por el servicio brindado, sería interesante analizar la posibilidad de hacer la propia carrera o maratón de la plataforma, buscando alguna fecha que no haga conflictos con los clientes, en donde se pueda dar un servicio de calidad de principio a fin.

## REFERENCIAS

- ✓ Redacción Gestión, 2017. (2017). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/autor/redaccion-gestion>
- ✓ Andrino, M. G.-C. (2014). Recursos Humanos para Emprendedores. *De Starup a Empresa*, 40-41.
- ✓ APEIM. (2017). *APEIM NSE 2017*. Obtenido de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>
- ✓ Arbaiza, Lydia. (2014). Como elaborar una tesis de grado (1ª ed.). Lima: Universidad Esan.
- ✓ Arbaiza, Lydia. (2015). Como elaborar un plan de negocio (1ª ed.). Lima: Universidad Esan.
- ✓ Avila, N. (13 de Marzo de 2011). *Geolocalización, móviles y mapas*. Obtenido de <http://www.maestrosdelweb.com/guia-mapas-geolocalizacion-moviles/>
- ✓ Buenos Aires Ciudad. (5 de Febrero de 2017). *Buenos Aires Corre*. Obtenido de <http://www.buenosaires.gob.ar/deportes/actividades-gratuitas/buenos-aires-corre>
- ✓ Cañigual, A. (2014). Consumo Colaborativo, El futuro nunca estuvo tan presente. *Leaners Magazine*, 18-22.
- ✓ Cañigual, A. (2014). *Vivir mejor con menos: Descubre las ventajas de la nueva economía colaborativa*. Grupo Editorial España.
- ✓ Chumpitaz, L. (4 de Junio de 2015). *Codigo.pe*. Obtenido de <http://www.codigo.pe/marketing/en-sus-marcas-hacer-maratones-sigue-siendo-una-buena-apuesta-para-las-empresas/>
- ✓ Diario El Peruano. (29 de Junio de 2016). *Normas El Peruano*. Obtenido de <http://www.elperuano.com.pe/NormasElperuano/2016/06/29/1398360-7.html>
- ✓ El Comercio. (2016). 5 prendas que todo runner debe usar este verano. *La guía del runner*, <http://elcomercio.pe/challenge/guia-runner/5-prendas-que-todo-runner-usar-este-verano-noticia-1957915>.
- ✓ Ernst & Young LLP. (2016). Obtenido de The rise of the sharing economy.: <http://www.ey.com>

- ✓ Escola Emprenedors. (2 de Febrero de 2015). *Entrevista a Albert Cañiguer*. Obtenido de <http://www.escolaemprenedors.org/entrevista-albert-canigueral-autor-del-libro-vivir-mejor-con-menos-fundador-de-consumocolaborativo-com-y-conector-de-ouishare-para-espana-y-america-latina/?lang=es>
- ✓ Espinosa, R. (23 de Mayo de 2017). @Resbla. Obtenido de <http://resbla.com/2017/05/23/los-modelos-negocio-plataforma-i/>
- ✓ Evans, P. & Gawer A. (2016). The Rise of the Platform Enterprise. The Emerging Platform Economy Series, 1, 1-21. 2016, De The Center for Global Enterprise Base de datos.
- ✓ Finanzas, M. d. (26 de Octubre de 2017). <https://www.mef.gob.pe>. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/marco\\_macro/informe\\_actualizacion\\_proyecciones.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/informe_actualizacion_proyecciones.pdf)
- ✓ Freeman, R., & Bryson, A. (6 de Enero de 2017). *Capitalismo compartido: convertir al trabajador en accionista para incentivarlo*. Obtenido de Harvard Business Review en español: <https://www.hbr.es/compensaciones/375/capitalismo-compartido-convertir-al-trabajador-en-accionista-para-incentivarlo>
- ✓ IMS Corporate. (26 de Noviembre de 2017). *IMS Corporate*. Obtenido de <https://www.ims corporate.com/news/Estudios-comScore/IMS-Mobile-Study-Septiembre2016.pdf>
- ✓ INEI. (2017). *INEI CENSOS*. Obtenido de <http://censos.inei.gob.pe/Censos2007/redatam/#>
- ✓ INEI. (2017). *Población INEI*. Obtenido de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>
- ✓ INEI. (2017). *Publicaciones digitales INEI*. Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digita les/Est/Lib0012/N53/anexo031.htm](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digita les/Est/Lib0012/N53/anexo031.htm)
- ✓ Kotler, P & Armstrong, G. (2012). Marketing (14ª ed). México, D.F.: Pearson Education
- ✓ Kruse, D., Freeman, R., & Blas, J. (2010). *Shared Capitalism at Work: Employee Ownership, Profit and Gain Sharing, and Broad-Based Stock Options*. Chicago: University of Chicago Press.

- ✓ Mapfre. (2017). Obtenido de Practicar running mejora la calidad de vida: <https://www.mapfre.es/seguros/particulares/vida-accidentes/guias/practicar-running.jsp>
- ✓ Mapfre. (2017). *Practicar running mejora la calidad de vida*. Obtenido de <https://www.mapfre.es/seguros/particulares/vida-accidentes/guias/practicar-running.jsp>
- ✓ Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- ✓ McDaniel, C., & Gate, R. (2011). *Investigación de mercados*. México D.F: Cengage Learning.
- ✓ McDaniel, C., & Gates, R. (2011). *Investigación de Mercados*. sddd: Cengage Learning Editores S.A. .
- ✓ Mocholí, A. (2015). *Métodos de pago online en m-commerce y en aplicaciones móviles*. Obtenido de YeePLY: <https://www.yeeply.com/blog/metodos-de-pago-m-commerce-y-en-apps-moviles/>
- ✓ Navio, J., Santaella, J., Portilla, J., & Martin, J. (2016). *Informe sobre economía colaborativa*. Madrid: Asociación española de ingenieros de telecomunicación.
- ✓ Pang, C., Pui Man Wai, J., & Kuang Tsai, M. (2011). Minimum amount of physical activity for reduced mortality and extended life expectancy: a prospective cohort study. *The Lancet*, 1244-1253.
- ✓ Parker, G., Van Alstyne, M., & Choudary, S. (2016). *Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy - and How to Make Them Work for You*. W.W. Norton & Company.
- ✓ Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2016). *Definición.de*. Obtenido de <http://definicion.de/running/>
- ✓ Peru Runners. (2017). Obtenido de <http://www.perurunners.com/perurunners.html>
- ✓ PricewaterhouseCoopers. (2016). Obtenido de The sharing economy: <http://www.pwc.com/CISsharing>
- ✓ Raichlen, D., & Bharadwaj, P. F. (29 de Noviembre de 2016). *Differences in Resting State Functional Connectivity between Young Adult Endurance Athletes and Healthy*

*Controls*. Obtenido de Frontiers in Human Neuroscience:

<http://journal.frontiersin.org/article/10.3389/fnhum.2016.00610/full>

- ✓ Redacción Gestión. (19 de Enero de 2017). *El boom del "running" recién empieza*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/boom-running-recien-empieza-ano-correran-300-kilometros-126914>
- ✓ Romo, N. (3 de Enero de 2016). *La importancia de hacer una encuesta*. Obtenido de El Heraldo: <https://www.elheraldo.co/economia/la-importancia-de-hacer-una-encuesta-236595>
- ✓ Ross, S., Westerfield, R., Jaffe, J. (2012). Finanzas corporativas (9ª ed.). México, D.F.:McGraw Hill.
- ✓ Running USA. (23 de Marzo de 2017). *Road race finisher total experiences slight year-over-year decline in 2016*. Obtenido de <http://www.runningusa.org/2017-us-road-race-trends>
- ✓ Shultz, D. (3 de Marzo de 2017). *What will it take to break the 2-hour marathon?* Obtenido de Science: <http://www.sciencemag.org/news/2017/03/what-will-it-take-break-2-hour-marathon>
- ✓ Schulz, A., Nikolic D. & Speicher J., (2016). Platform revolution: how to make networked markets work for you. Performance, 8, 54-63. 2016, De ey.com Base de datos.
- ✓ Triatloners. (2016). Obtenido de <http://www.triatloners.com/noticias/todas/algunas-cifras-del-running-en-el-mundo/>
- ✓ Van Alstyne, M., Parker, G. & Sangeet, P. (2016). Pipelines, platforms, and the new rules of strategy :scale now trumps differentiation . Harvard Business Review pp. 54-62.
- ✓ YeePLY. (27 de Noviembre de 2017). *YeePLY web site*. Obtenido de <https://www.yeeply.com/blog/crear-apps-moviles-diferencias-android-e-ios/>



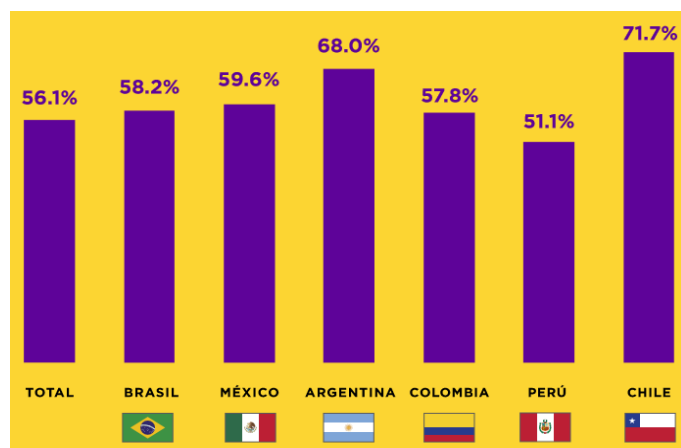
## ANEXO I. Transacciones en Latinoamérica



**Fuente:** The Nilson Report

## ANEXO II. Estudio de uso de dispositivos móviles en Latinoamérica

### Penetración de Internet por Usuario en América Latina



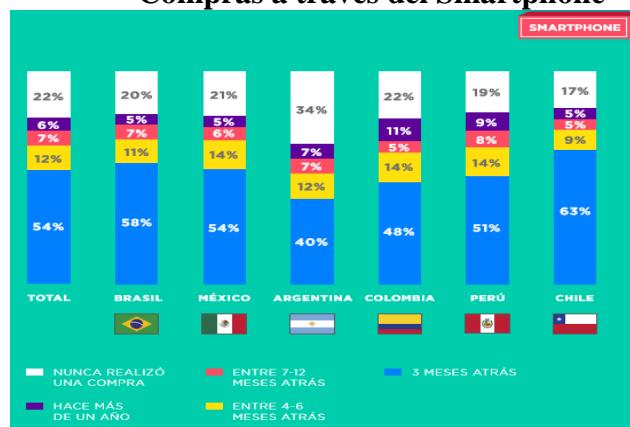
Fuente: IMS Mobile in Latam Study- 2016

### Actividades en Smartphone - Perú



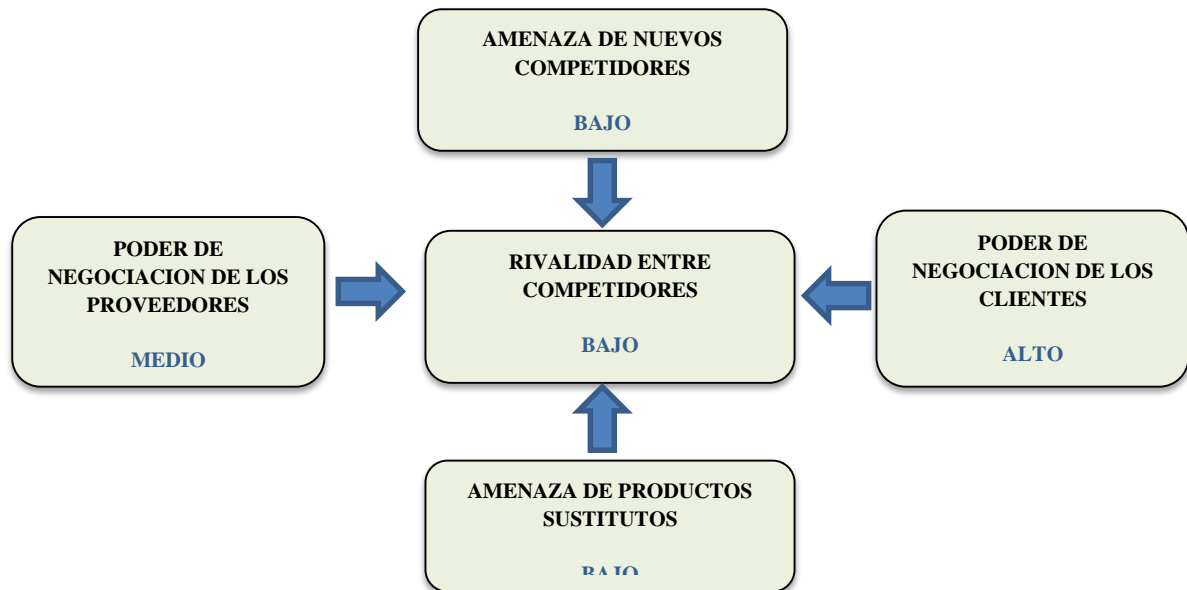
Fuente: IMS Mobile in Latam Study- 2016

### Compras a través del Smartphone



Fuente: IMS Mobile in Latam Study- 2016

### ANEXO III. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter



**Fuente:** Autores de la tesis

#### ANEXO IV. Empresas e instituciones consideradas para entrevista

La lista de empresas e instituciones organizadoras de carreras y maratones que se entrevistaron y con la especificación de la persona con la que se habló, fueron las siguientes:

Nombre de empresa o institución	Tipo	Entrevistado	Cargo
Perú Runners	Empresa con fines de lucro	Alejandra Rodríguez Larrain	Gerente General
Xport Xtreme	Empresa con fines de lucro	Brandon Castellanos	Gerente General
Profir Evolution	Empresa con fines de lucro	Juan Miguel Rojas	Gerente General
Programa Lima Corre de la Subgerencia de recreación y deporte de la Mun. De Lima	Institución pública	Miguel Cadillo	Gestor deportivo
Subgerencia de recreación y deporte de la Mun. De la Victoria	Institución pública	Elio Nefat	Gestor deportivo
Subgerencia de recreación y deporte de la Mun. De Miraflores	Institución pública	Juan Jose Tan	Subgerente de recreación y deportes
Instituto peruano del deporte IPD	Institución pública	Brian Tom	Asesor de división de promoción del deporte
Achilles International Club Chapter Perú	Org. Sin fines de lucro	Miguel Rodríguez	Presidente
UFIS	Org. Sin fines de lucro	David Herrera	Presidente

## **ANEXO V. Cuestionario de entrevista a Experto Organizador**

**Nombre Empresa / Institución:**

**Nombre del entrevistado:**

**Cargo:**

**Nombre del Entrevistador:**

### **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

1. ¿Cuál es su experiencia en organización de carreras en Lima? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones?
2. ¿Cuáles son los elementos y/o atributos fundamentales de la organización de una carrera/maratón?
3. Desde su punto de vista, ¿cuáles son las motivaciones de los runners para acudir a una carrera?
4. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Porque?
5. Según su experiencia ¿cuál es el presupuesto necesario para una carrera?
6. ¿Cuál es el rango de precios para asistir a un evento de carrera/maratón?
7. ¿Cuáles son las dificultades o limitaciones que se presentan en las carreras organizadas en Lima?
8. ¿Qué medios utilizan para la inscripción y recaudación de una carrera? ¿Utilizan medios físicos o electrónicos? ¿De qué depende? ¿Se incurren en porcentajes de comisión? ¿Cuánto es?
9. Sobre la entrega de kits. ¿Conoce usted las opiniones de los participantes acerca de la logística de las inscripciones y entrega?

### **LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

10. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?

**REFERENTE A LA PLATAFORMA**

11. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿considerarían ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones? ¿Por qué?
12. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.

## **ANEXO VI Cuestionario de entrevista a Experto Corredor**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Nombre del Entrevistador:

### **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

1. ¿Cuál es su experiencia como corredor?
2. ¿En su experiencia como corredor ha visto incremento de personas asiduas al running?
3. En su experiencia. ¿Ha participado en carreras y maratones en otros países? ¿Cuál considera usted que es la diferencia con las carreras organizadas en Perú?
4. ¿Qué motiva a un corredor ir a participar en otros eventos fuera del país?
5. ¿Que motiva a las personas a pagar por una carrera?
6. ¿Cuáles son los pasos a seguir para inscribirte a este tipo de eventos?

### **LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

7. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?

### **REFERENTE A LA PLATAFORMA**

8. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿consideraría usted utilizar la plataforma como aplicación en su teléfono? ¿Por qué?
9. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.

## **ANEXO VII Cuestionario de entrevista a empresa o institución organizadora**

Nombre Empresa / Institución:

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Nombre del Entrevistador:

### **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

1. ¿Cual/es son las carreras y/o maratones que han organizado? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones? ¿Cuáles son sus características?
2. ¿Cuáles son las motivaciones o fines de realizar dichas carreras y/o maratones?
3. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Porque?
4. ¿Cuál es el proceso que se realiza al organizar una carrera o maratón? ¿Cuáles y cuántos son los recursos (RR.HH., económicos, entre otros) necesarios para organizar una carrera o maratón?
5. Para usted, ¿cuáles son los problemas o dificultades que tienen en el proceso de organización de una carrera o maratón? ¿Por qué?
6. ¿Cuáles son los mecanismos de inscripción y recaudación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué? ¿Qué costos tienen cada uno de ellos?
7. ¿Cuáles son los mecanismos de comunicación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué?

### **REFERENTE A LA PLATAFORMA**

#### **LEER EL CONCEPTO DE LA PLATAFORMA**

8. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿consideraría ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones? ¿Por qué?
9. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.



## ANEXO VIII Agrupación por zonas APEIM – Lima Metropolitana

Los distritos se agruparon en 10 zonas en base a criterios de proximidad geográfica, características socioculturales, económicas y de estilo de vida.

- **Zona 1:** Ventanilla, Puente Piedra, Comas, Carabaylo.
- **Zona 2:** Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.
- **Zona 3:** San Juan de Lurigancho.
- **Zona 4:** Cercado, Rimac, Breña, La Victoria.
- **Zona 5:** Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.
- **Zona 6:** Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.
- **Zona 7:** Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.
- **Zona 8:** Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.
- **Zona 9:** Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac.
- **Zona 10:** Callao, Bellavista, La Perla, La Punta y Carmen de la Legua.

Las distribuciones por niveles se presentan a continuación:

## ANEXO IX. Guía de Pautas Focus Group

### Introducción (5 minutos)

Buenos días, mi nombre es \_\_\_\_\_, sean todos bienvenidos. Les agradezco su participación en este focus group.

En principio me gustaría indicarles que sean totalmente espontáneos y sinceros al responder. Así mismo hacerles saber que toda la información que ustedes provean será completamente confidencial. Para comenzar con la reunión les pido que cada uno haga una breve introducción personal, indicándonos su nombre y ocupación.

### I. Perfil del público objetivo - Hábitos sobre las carreras (20 min)

Me gustaría que conversemos de las carreras y maratones. ¿En qué se diferencia una carrera con un maratón? ¿Qué tipos de carreras o maratones existen? ¿Alguien sabe cuántas carreras y maratones se realizan en el Perú? ¿A qué se debe?

Ahora si hablemos de ustedes. ¿Quiénes de ustedes realizan carreras o maratones?

#### En relación al a las carreras y maratones que realizan.

- **Tiempo:** ¿Cuántos años llevan corriendo? Y ¿Cuántos años llevan realizando carreras o maratones?
- **Motivaciones:** ¿Qué les motivó a realizar carreras o maratones?
- **Resultados:** ¿Buscan algún tipo de beneficio al realizar carreras o maratones?
- **Frecuencia:** ¿En un año cuantas veces han hecho carreras o maratones?
- **Lugar:** ¿En qué lugares hacen carreras o maratones?

### II. Conocimiento de los organizadores de carrera (20 min)

#### Hablemos sobre las empresas organizadoras que realizan las carreras y maratones

- **Organizadores:** ¿Quiénes son los organizadores? ¿En cuáles han participado?
- **Proceso de inscripción:**
  - ¿Qué mecanismos existen para las inscripciones de carreras y maratones? ¿Cuáles son sus preferidos? ¿Qué ventajas y desventajas tienen?
  - ¿Qué mecanismos utilizaron? ¿Por qué?; ¿Qué les gusto cuando se inscribieron? y ¿Qué dificultades se presentaron al momento de su inscripción?
- **Comunicación:** ¿Cómo se enteran de las carreras / maratones?
- **Pago actual:** Usualmente ¿cuánto pagan para inscribirse en una carrera / maratón?
- **Pago futuro:** ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar como máximo por carreras de 5k, 10k, 21k y maratones?
- **Beneficio:** ¿Qué beneficios les da la empresa por participar en sus carreras y maratones?
- **Necesidades satisfechas:** ¿Qué tan satisfechos se sintieron al participar en las carreras y maratones? ¿En qué se hubiese mejorado?

**Atributos valorados de la inscripción:** ¿Cuáles son las características más importantes que toman en cuenta al momento de inscribirse en una carrera o maratón? (**M: acceso, tiempo, medio digital, plataforma integradora**)

¿Algunos de ustedes conocen alguna plataforma que integre todas las carreras y maratones de diferentes organizaciones que se realizan en Lima?

### **III. Imagen ideal de una plataforma integradora de carreras y maratones (10 min)**

**Imagen ideal.** Imaginemos que ustedes tienen que realizar una plataforma que integra todas las carreras y maratones de diferentes empresas.

- **Características de la plataforma:**  
¿Cómo sería esta plataforma? ¿Qué atributos debería de tener?

### **IV. Evaluación de una plataforma integradora de carreras y maratones (40 min)**

**Leer el concepto**

- **Agrado del concepto:** ¿Qué les parece esta idea? ¿Qué fue lo que más le gustó? ¿Por qué? ¿Qué fue lo que menos les gustó? ¿Por qué?
- **Ajuste con sus necesidades:** La idea de tener una plataforma integradora de carreras y maratones ¿Se ajusta a sus necesidades? ¿Qué ventajas tiene? ¿Desventajas?
- **Frecuencia de compra:** ¿Con que frecuencia realizarían su proceso de inscripción de carreras y maratones? ¿En un mes? ¿En un año?
- **Nivel de interés de delivery de kits:** ¿Les gustaría aceptar el servicio de delivery de kits? ¿Cuánto sería lo máximo y mínimo que estarían dispuestos a pagar por este servicio?
- **Nivel de interés:** En general, ¿Qué tan atractiva les parece esta nueva idea? ¿Les gustaría inscribirse por medio de esta plataforma integradora de servicios? ¿Por qué si o no?
- **Medio de recaudación:** ¿Qué medio de pago sería el preferido por ustedes? (**M: pago en efectivo, tarjeta de crédito, transferencia bancaria, centro de cobranza**).
- **Marcas:** ¿Qué nombre sugerirían para esta plataforma integradora de carreras y maratones?
- **Servicios adicionales:** ¿Qué otros servicios adicionales recomendarían que tuviera esta plataforma integradora de carreras y maratones?

**Agradecimiento y Despedida.**

## ANEXO X. Relación de los participantes de los dos focus group

La relación de participantes para el primer focus fueron las siguientes:

Nombres	Apellidos	Ocupación	Edad	DNI	Distrito	Grupo
Luis Alonso	Villata Cuba	Administrador	25 años	47137137	Surco	Endurance Team
Jorge	Garagorri Rojas	Químico Farmacéutico	36 años	41487020	San Borja	Fartlek Running
Jorge	Cortez Caro	Abogado	32 años	42939785	Surquillo	Gerreros Runners Perú
Claudia	Román Chanduvi	Economista	27 años	42524494	Magdalena	Endurance Team
Henry	Guimet	Ingeniero	26 años	46744974	San Miguel	Ninguno

La relación de participantes para el segundo focus fueron las siguientes:

Nombres	Apellidos	Ocupación	Edad	DNI	Distrito	Grupo
Pedro Luis	Aching Vasquez	Empresario	36 años	40768538	San Borja	Endurance Team
Patricia	Cuzcano Cosa	Abogada	36 años	40844282	La Molina	Corre Perú
Pedro Luis	Lobatón Nuñez	Ingeniero	40 años	10760613	La Molina	Intense Running
Jose Luis	Accinelli Whittwell	Fotógrafo	43 años	9854237	Barranco	Ninguno
Fanny Giovanna	Ortega Sánchez	Arquitecta	40 años	10525523	Barranco	Endurance Team
Eliab	Choquehuanca Gavilan	Arquitecto	36 años	41139565	Barranco	Endurance Team
Eleonor	Berrospi Salvatierra	Lincenciado	36 años	40860061	San Borja	Achoramiento Runners
Julio Jarry	Calvez Monzoal	Asesor en Seguridad	40 años	10135220	Jesús María	Endurance Team

## ANEXO XI Cuestionario de Easy Run



1

Fecha:

CUESTIONARIO POR CONTACTO

Cuestionario N°

Somos alumnos de la Maestría en Administración de la Universidad ESAN y deseamos conocer su opinión acerca de las carreras y maratones que se organizan en Lima. Quisiéramos contar con su colaboración. Toda la información que usted me proporcione será utilizada únicamente con fines estadísticos y no será revelada a persona alguna, su identidad será mantenida en el anonimato.

### I. PREGUNTAS FILTRO

A. ¿Su rango de edad se encuentra en?

1. 25 A 50 AÑOS (E: PASAR B)	2. NO (E: TERMINAR)
------------------------------	---------------------

B. ¿Usted ha participado en carreras y/o maratones en la ciudad de Lima?

1. SI E: (PASAR C)	2. NO (E: TERMINAR)
--------------------	---------------------

C. ¿En que distrito vive?

1. JESUS MARIA	2. LINCE	3. PUEBLO LIBRE	4. MAGDALENA	5. SAN MIGUEL
6. MIRAFLORES	7. SAN ISIDRO	8. SAN BORJA	9. SURCO	10. LA MOLINA
11. SURQUILLO	12. BARRANCO	13. CHORRILLOS	14. SAN JUAN DE MIRAFLORES	88. OTROS (E: TERMINAR)

### II. PERFIL DE LAS PERSONAS

1. ¿Cuántos años lleva participando en carreras o maratones?

\_\_\_\_\_

2. ¿Cuáles son las carreras que son de su mayor interés? R. MÚLTIPLE

1. CARRERA DE 5K	2. CARRERA DE 10K	3. CARRERA DE 15K	4. MEDIA MARATON 21K
5. MARATON 42KM	6. ULTRAMARATON (MÁS 50K)	88. OTROS (E: ESPECIFICAR)	

### III. GUSTOS Y PREFERENCIAS POR LAS CARRERAS / MARATONES

3. ¿Cuál es la primera razón por la cual usted se inscribe en una carrera o maratón? ¿El segundo? ¿Y el tercero? R. ÚNICA

	RU Primero	RU Segundo	RU Tercero
1. REDUCIR SUS TIEMPOS	1	1	1
2. MEJORAR SU RENDIMIENTO	2	2	2
3. ESTAR BIEN EMOCIONALMENTE	3	3	3
4. SER RECONOCIDOS EN SU ENTORNO	4	4	4
5. BAJAR DE PESO	5	5	5
6. MIS AMIGOS ESTÁN ALLÍ	6	6	6
88. OTROS (E: ESPECIFICAR)	7	7	7

4. ¿Cuál es el precio promedio que pagó por una carrera o maratón?

TIPO	PRECIO	TIPO	PRECIO	TIPO	PRECIO
1. CARRERA DE 5K		3. CARRERA DE 15K		5. MARATON 42KM	
2. CARRERA DE 10K		4. MEDIA MARATON 21K		6. ULTRAMARATON (MÁS DE 50K)	

5. Frecuentemente ¿En dónde realiza su pago?

1. POR INTERNET	2. TELETICKET / TU ENTRADA	3. PAGO EN EFECTIVO	4. TRANSFERENCIA BANCARIA
5. DEPÓSITO A UNA CUENTA	88. OTROS (E: ESPECIFICAR)		

6. ¿Ha presentado complicaciones en su proceso de inscripción de una carrera / maratón?

1. SI	2. NO
-------	-------

7. ¿Cómo cuáles?

\_\_\_\_\_

### IV. ATRIBUTOS VALORADOS EN EL PROCESO DE INSCRIPCIÓN

8. Una vez que decidió inscribirse ¿Cuál fue el primer factor más importante que valoró en su proceso de inscripción? ¿Y cuál fue el segundo factor? ¿Y el tercer factor?

	RU Primero	RU Segundo	RU Tercero
1. PROCESO DE REGISTRO	1	1	1
2. LUGAR DE INSCRIPCIÓN	2	2	2
3. HORARIO DE ATENCIÓN	3	3	3
4. FORMA DE PAGO	4	4	4
88. OTROS (E: ESPECIFICAR)	7	7	7

**V. NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS ORGANIZADORES DE CARRERAS Y MARATONES**

Considerando sus participaciones en todas las carreras y maratones ¿Que tan satisfecho se encuentra con el...?  
Teniendo en cuenta que 1=Insatisfecho, 2=Poco satisfecho, 3= Satisfecho, 4= Muy satisfecho. **R. ÚNICA**

1.INSATISFECHO	2. POCO SATISFECHO	3. SATISFECHO	4. MUY SATISFECHO	
9. PROCESO DE INSCRIPCIÓN	1	2	3	4
10. PROCESO DE RECOJO DE KIT	1	2	3	4
11. CONTENIDO DEL KIT	1	2	3	4
12. RUTAS Y PUNTOS DE HIDRATACIÓN	1	2	3	4
13. DESCUENTOS	1	2	3	4
14. OTRO, ESPECIFIQUE:	1	2	3	4

**VI. EVALUACIÓN DEL CONCEPTO**

¿Te gustaría planificar tus carreras o maratones en una sola plataforma?

Te presentamos a Easy Run, que es una plataforma que integra todas las carreras, maratones, ultra maratones y **trail**. Su interfaz sencilla, amigable e interactiva, te permitirá registrarte y estar informado de las fechas de los eventos, horario, rutas, puntos de hidratación, contenido del kit y beneficios.

Podrás realizar tu proceso de inscripción y pago por medio de esta plataforma; además de realizar tu plan de entrenamiento. La plataforma llevará un registro de tus metas personales y los km recorridos por cada carrera realizada.

Tendrás la opción de sincronizar el calendario de eventos con tu calendario personal en el celular y con tus redes sociales.

Aquí, encontrarás información sobre qué tipo de accesorios, vestuarios y alimentación debes considerar para cada carrera, así como recomendaciones de grupos de entrenamiento. Finalmente tendrás la opción de servicio de delivery de kit, servicio de fotografía y descuentos por inscripción en grupo.

Considerando el concepto de "XXX" y lo que piensa al respecto, que tan de acuerdo está con las siguientes frases; siendo: **R. ÚNICA**

Completar el siguiente concepto de acuerdo a lo que piensa al respecto, que van de acuerdo esta con las siguientes frases, siendo 0:1. UNACORDA				
1. TOTALMENTE EN DESACUERDO	2. EN DESACUERDO	3. DE ACUERDO	4. TOTALMENTE DE ACUERDO	
15. CONSIDERO QUE ES UNA PLATAFORMA ATRACTIVA	1	2	3	4
16. EL NOMBRE DE LA PLATAFORMA TRANSMITE LO QUE SE MENCIONA EN EL CONCEPTO	1	2	3	4
17. ES CREIBLE QUE CUMPLA LO QUE PROMETE	1	2	3	4
18. ES DIFERENTE A OTRAS PLATAFORMAS INTEGRADORAS QUE HAY EN EL MERCADO	1	2	3	4
19. ES UNA PLATAFORMA PARA MI	1	2	3	4

A continuación, le voy a mencionar una serie de aspectos relacionados con el concepto que acabamos de leer y me gustaría que me dijera, en una escala del 1 al 4 que tan importante considera que "Easy Run" tenga **R. ÚNICA**

1.NADA IMPORTANTE	2. POCO IMPORTANTE	3. IMPORTANTE	4. MUY IMPORTANTE	
20. ACCESO A UNA CUENTA DE USUARIO	1	2	3	4
21. VINCULACIÓN DE LA PLATAFORMA CON REDES SOCIALES	1	2	3	4
22. PLANES DE ENTRENAMIENTO PERSONALIZADO	1	2	3	4
23. SERVICIO DE DELIVERY KIT	1	2	3	4
24. SERVICIO DE FOTOGRAFÍA PROFESIONAL	1	2	3	4
25. DESCUENTOS POR INSCRIPCIONES DE GRUPOS	1	2	3	4
26. PERSONAL QUE DE SOPORTE ONLINE	1	2	3	4

**VII. INTENCIÓN DE COMPRA POR MEDIO DE LA PLATAFORMA INTEGRADORA**

27. ¿Qué tan dispuesto estaría en realizar su proceso de inscripción y cancelación de una carrera / maratón por medio de esta plataforma? **R. ÚNICA**

1.DEFINITIVAMENTE NO LO HARÍA	2. PROBABLEMENTE NO LO HARÍA	3.PROBABLEMENTE SI LO HARÍA	4.DEFINITIVAMENTE SI LO HARÍA
-------------------------------	------------------------------	-----------------------------	-------------------------------

28. Si la plataforma contará con los siguientes servicios adicionales, ¿Qué tan dispuesto estaría usted en tomar el servicio de...? Siendo: **R. ÚNICA**

1.DEFINITIVAMENTE NO LO HARÍA	2. PROBABLEMENTE NO LO HARÍA	3.PROBABLEMENTE SI LO HARÍA	4.DEFINITIVAMENTE SI LO HARÍA
-------------------------------	------------------------------	-----------------------------	-------------------------------

29. DELIVERY DE KITS	1	2	3	4
30. FOTOGRAFIA PROFESIONAL DURANTE LA CARRERA	1	2	3	4
31. PLANES DE ENTRENAMIENTO PERSONALIZADO	1	2	3	4

32. ¿Cuál considera usted que es el precio mínimo para el servicio de delivery de kits?

S/ \_\_\_\_\_

33. ¿Cuál considera usted que es el precio máximo para el servicio de delivery de kits?

S/ \_\_\_\_\_

34. ¿Cuál sería el canal virtual de su preferencia para interactuar con esta plataforma integradora? **R. MÚLTIPLE**

1. WEB	2. APP MÓVIL	3. AMBOS	4. OTROS
--------	--------------	----------	----------

35. Me podría indicar en un año cuántas veces se inscribiría en una carrera o maratón por medio de esta plataforma:

TIPO	CANTIDAD	TIPO	CANTIDAD	TIPO	CANTIDAD
1. CARRERA DE 5K		3. CARRERA DE 15K		5. MARATON 42KM	
2. CARRERA DE 10K		4. MEDIA MARATON 21K		6. ULTRAMARATON (MAS DE 50K)	

#### VIII. MEDIO DE CONTACTO

36. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre esta plataforma integradora de carreras y maratones? (Máximo 2) R. MÚLTIPLE

1. REDES SOCIALES	3. WHATSAPP	5. YOUTUBE	88. OTROS
2. MEDIOS IMPRESOS	4. CORREO ELECTRÓNICO	6. PANELES Y VALLAS	7. PATROCINIOS / AUSPICIOS

#### IX. DATOS DE CONTROL

37. ¿Cuál es su principal ocupación? R. ÚNICA

1. ESTUDIANTE	3. TRABAJADORA INDEPENDIENTE	88. OTROS
2. TRABAJADORA DEPENDIENTE	4. AMA DE CASA	

38. ¿Cuál es su edad? \_\_\_\_\_

**ANEXO XII Estadística descriptiva: tiempo (meses) que participan en  
carreras y maratones**

<i>Estadística descriptiva: tiempo (meses) que participan en carreras o maratones</i>	
Media	60.375
Error típico	3.217437365
Mediana	36
Moda	24
Desviación estándar	64.34874729
Varianza de la muestra	4140.761278
Curtosis	7.468430787
Coefficiente de asimetría	2.529318853
Rango	354
Mínimo	6
Máximo	360
Suma	24150
Cuenta	400



### ANEXO XIII Intervalo de confianza de precio mínimo y máximo servicio de delivery kit

Para el intervalo de confianza de precio mínimo servicio de delivery kit

<b>Tamaño de Muestra</b>	400
<b>Promedio muestral</b>	11.83
<b>Desv.Estánd.Muestral</b>	5.74
<b>Nivel de Confianza</b>	95.00%
<b>Nivel de Signif. (alpha)</b>	5.00%
<b>Grados de Libertad</b>	399.00
<b>Valor <i>t</i></b>	1.96593
<b>Error Estándar</b>	0.29
<b>Margen de Error</b>	0.56
<b>Estimado Puntual</b>	11.83
<b>Límite Inferior</b>	11.27
<b>Límite Superior</b>	12.40

Para el intervalo de confianza de precio máximo servicio de delivery kit

<b>Tamaño de Muestra</b>	400
<b>Promedio muestral</b>	19.37
<b>Desv.Estánd.Muestral</b>	8.80
<b>Nivel de Confianza</b>	95.00%
<b>Nivel de Signif. (alpha)</b>	5.00%
<b>Grados de Libertad</b>	399.00
<b>Valor <i>t</i></b>	1.96593
<b>Error Estándar</b>	0.44
<b>Margen de Error</b>	0.87
<b>Estimado Puntual</b>	19.37
<b>Límite Inferior</b>	18.50
<b>Límite Superior</b>	20.24

#### ANEXO XIV Fórmula estadística Población infinita

$$n = \frac{z^2 \times P \times Q}{e^2}$$

n =  $\frac{(1.96^2) * (0.5) * (0.5)}{(0.049^2)}$

n = 400

- Z: es la desviación estándar (para un margen de confianza de 95% es 1.96).
- P: poder estadístico, es la probabilidad de no cometer un error tipo II. Un error tipo II es la equivocación de decir que no hay una diferencia cuando sí la hay. La fórmula del tamaño estándar de la muestra supone de manera implícita un poder de 50%.
- Q: 1-P, es la probabilidad de no ocurrencia.
- e: error de la muestra resulta de una variación al azar. La variación aleatoria es la diferencia entre el valor de la muestra y el verdadero valor de la población promedio. (McDaniel & Gate, Investigación de mercados, 2011).

## ANEXO XV Estadística descriptiva de precios carrera / maratón

<i>Estadística descriptiva: precio carrera 5k</i>	
Media	47.2
Error típico	2.14837385
Mediana	50
Moda	50
Desviación estándar	15.1912972
Varianza de la muestra	230.77551
Curtosis	0.71362353
Coefficiente de asimetría	0.58415932
Rango	70
Mínimo	20
Máximo	90
Suma	2360
Cuenta	50

<i>Estadística descriptiva: precio carrera de 10k</i>	
Media	59.7115385
Error típico	1.12650548
Mediana	60
Moda	60
Desviación estándar	16.2466931
Varianza de la muestra	263.955035
Curtosis	-0.06072719
Coefficiente de asimetría	-0.14282402
Rango	80
Mínimo	20
Máximo	100
Suma	12420
Cuenta	208

<i>Estadística descriptiva: precio carrera de 15k</i>	
Media	65.1388889
Error típico	2.79941966
Mediana	65
Moda	50
Desviación estándar	16.796518
Varianza de la muestra	282.123016
Curtosis	-0.76445427
Coefficiente de asimetría	0.44376072
Rango	60
Mínimo	40
Máximo	100
Suma	2345
Cuenta	36

<i>Estadística descriptiva: precio media maratón 21 k</i>	
Media	85.1952381
Error típico	1.27267759
Mediana	80
Moda	80
Desviación estándar	18.4428505
Varianza de la muestra	340.138733
Curtosis	4.46161865
Coefficiente de asimetría	1.20392959
Rango	120
Mínimo	40
Máximo	160
Suma	17891
Cuenta	210

<i>Estadística descriptiva: precio maratón 42k</i>	
Media	119.651163
Error típico	5.29077269
Mediana	106.5
Moda	100
Desviación estándar	49.0646075
Varianza de la muestra	2407.3357
Curtosis	8.62698948
Coefficiente de asimetría	2.7038009
Rango	280
Mínimo	70
Máximo	350
Suma	10290
Cuenta	86

<i>Estadística descriptiva: precio ultramaratón (más de 50k)</i>	
Media	308.333333
Error típico	45.4911469
Mediana	350
Moda	350
Desviación estándar	111.430098
Varianza de la muestra	12416.6667
Curtosis	-0.90131075
Coefficiente de asimetría	-0.47280371
Rango	300
Mínimo	150
Máximo	450
Suma	1850
Cuenta	6

## ANEXO XVI Frecuencia de inscripciones de carreras / maratones por medio de *Easy Run*

<i>Estadística descriptiva: frecuencia carrera 5k</i>	
Media	4.753623188
Error típico	0.403736701
Mediana	4
Moda	5
Desviación estándar	3.353688913
Varianza de la muestra	11.24722933
Curtosis	5.373628166
Coefficiente de asimetría	1.904496403
Rango	19
Mínimo	1
Máximo	20
Suma	328
Cuenta	69

<i>Estadística descriptiva: frecuencia carrera 10k</i>	
Media	8.380090498
Error típico	0.624570151
Mediana	5
Moda	2
Desviación estándar	9.284902799
Varianza de la muestra	86.20941999
Curtosis	3.778388291
Coefficiente de asimetría	2.045055644
Rango	49
Mínimo	1
Máximo	50
Suma	1852
Cuenta	221

<i>Estadística descriptiva: frecuencia carrera 15k</i>	
Media	5.585365854
Error típico	0.91530057
Mediana	3
Moda	1
Desviación estándar	5.860783266
Varianza de la muestra	34.34878049
Curtosis	2.312855734
Coefficiente de asimetría	1.709610768
Rango	23
Mínimo	1
Máximo	24
Suma	229
Cuenta	41

<i>Estadística descriptiva: media maratón</i>	
Media	4.788018433
Error típico	0.42131936
Mediana	3
Moda	2
Desviación estándar	6.206421722
Varianza de la muestra	38.51967059
Curtosis	101.3427784
Coefficiente de asimetría	8.802395309
Rango	79
Mínimo	1
Máximo	80
Suma	1039
Cuenta	217

<i>Estadística descriptiva: frecuencia maratón</i>	
Media	1.517857143
Error típico	0.13955186
Mediana	1
Moda	1
Desviación estándar	1.044310498
Varianza de la muestra	1.090584416
Curtosis	10.8966415
Coefficiente de asimetría	3.079927273
Rango	5
Mínimo	1
Máximo	6
Suma	85
Cuenta	56

<i>Estadística descriptiva: frecuencia ultra maratón</i>	
Media	1.6
Error típico	0.244948974
Mediana	2
Moda	2
Desviación estándar	0.547722558
Varianza de la muestra	0.3
Curtosis	-3.333333333
Coefficiente de asimetría	-0.608580619
Rango	1
Mínimo	1
Máximo	2
Suma	8
Cuenta	5

## **ANEXO XVII. Entrevistas a expertos corredores**

**Nombre del entrevistado:** Oliver Landeo

**Cargo:** Líder de equipo Endurance Team

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana Cortez

### **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

#### **1. ¿Cuál es su experiencia como corredor?**

Soy corredor desde el año 2002, inicié como corredor amateur, a partir del 2013 me dedico de manera profesional como maratonista, actualmente soy líder de equipo de Endurance Team y realizo planes de entrenamiento en base a sus objetivos.

#### **2. ¿En su experiencia como corredor ha visto incremento de personas asiduas al running?**

De hecho, la fiebre del running, ha surgido desde hace 10 años (2007), las carreras han sido un poco más inclusivas, se han realizado con más frecuencia, la formación de grupos de fondismo ha apoyado el crecimiento del running, debido a que la persona no solo entrena de forma libre, sino requiere un plan de entrenamiento programado en función a sus objetivos (mejorar estado físico, realizar una primera competencia en particular y completar competencias para lograr una clasificación).

#### **3. En su experiencia. ¿Ha participado en carreras y maratones en otros países? ¿Cuál considera usted que es la diferencia con las carreras organizadas en Perú?**

Si, la organización depende del tipo de competencia (de pista en ciudad), donde se realiza (en campo abierto, en la selva altura, etc.) y otras que son por distancia (5 km, 8 km, 10 km y 42 km). A la fecha viene una media maratón 10 km y 42 km que son las más organizadas, tiene mayor cantidad de asistentes y requiere mejor logística debido a que participan gente de Lima, provincia y del extranjero, la entrega de kits regularmente se realiza con 2 días de anticipación.

Las diferencias entre carreras en Perú y en otros países, principalmente es la cantidad de participantes, en nuestro país llegará a 3000 atletas en la Maratón de Lima (organizada por Adidas), mientras que en el extranjero llega a 45,000 atletas, segundo

es el nivel de los atletas y tercero es la organización la ciudad ya está predispuesta a acoger la maratón, mientras en Lima la ciudad es un caos, falta sensibilización de la sociedad es distinta.

Las dificultades que se encuentran actualmente en las carreras en Perú, primero es la puntualidad, segundo no tienen los medios necesarios para brindarte una correcta atención (seguridad, baños guardarropa) y tercero la complejidad de la ruta.

**4. ¿Qué motiva a un corredor ir a participar en otros eventos fuera del país?**

Son seis maratones grandes que se realizan en el exterior, la primera es Tokio Boston, Londres, Chicago, Berlín y Nueva York.

**5. ¿Que motiva a las personas a pagar por una carrera?**

En nuestro país, si es gratis es mejor, el costo promedio de la más barata es de S/20 y la más cara es de S/ 150, lo que los motiva a pagar, son los objetos que les das más que la organización, la distancia y el tipo de carrera que organiza.

Respecto de la entrega de kits, estos se realizan con anticipación, pero la dificultad al recoger ya que solo hay una persona que entrega a 50 personas (demora), no hay tallas de los polos, la dificultad para llegar al lugar de entrega, que se difunde en las redes sociales.

**6. ¿Cuáles son los pasos a seguir para inscribirte a este tipo de eventos?**

Todos a excepción de Boston clasificas y el resto es por sorteo, te registras en forma gratuita, pero si sales clasificado o por sorteo, las inscripciones se realizan con bastante tiempo de anticipación (mínimo 5 meses), te piden el pago con tarjeta de crédito.

En nuestro país, se realizan por medios electrónicos (tarjeta de débito o crédito), por depósitos en cuenta y mandas el Boucher escaneado a un correo electrónico y compra de ticket en Teleticket.

## **LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

**7. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?**

Debe ser atractivo, factible y económico, para el organizador y el cliente, debería tener la opción de verificar tu inscripción.

#### **REFERENTE A LA PLATAFORMA**

**8. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿consideraría usted utilizar la plataforma como aplicación en su teléfono? ¿Por qué?**

Buena propuesta, debe ser atractivo, ya que apoya en la inscripción y otros servicios.

**9. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Al momento de inscribirte en la plataforma se realice con un usuario por única vez, cuando ingreses tu información, y te inscribas de manera automática para la lista de eventos en la plataforma y utilizando un medio pago electrónico.

Un mecanismo de comunicación efectivo podría ser una persona que se dedique al wasap las 24 horas o al fan page, para agilizar la comunicación.

Como equipo en ocasiones nos hacen descuentos, pero no hay lugar donde nos identifican como grupo.

**Nombre del entrevistado:** Iban Acosta

**Cargo:** Coach de Peru Runners

**Nombre del Entrevistador:** Natalia Villacorta, Jack Sandoval

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

### **1. ¿Cuál es su experiencia como corredor?**

Soy corredor desde el año 1984, maratonista y actual coach de Perú Runners. Hago planes de entrenamiento de acuerdo a la rutina de cada corredor a fin de perfeccionar su técnica.

### **2. ¿En su experiencia como corredor ha visto incremento de personas asiduas al running?**

Si, definitivamente. Antes en los años 80 éramos muy pocas personas las que corríamos, los eventos eran organizados por empresas y solían hacerlos en la avenida Arequipa. El running otorga beneficios físicos y es por eso que más gente tiende a practicarlo, se generan grupos de amigos y es mundo sano. El estilo de vida saludable motiva a las personas para la práctica del running.

### **3. En su experiencia. ¿Ha participado en carreras y maratones en otros países? ¿Cuál considera usted que es la diferencia con las carreras organizadas en Perú?**

No estamos muy lejos en cuanto a la organización, en otras ciudades las carreras y maratones es una fiesta, el pueblo se enorgullece que las personas participen en sus eventos. Se caracterizan por ser eventos donde se tiene seguridad garantizada durante todo el evento, hidratación, kits deportivos, la diferencia con las otras ciudades es la magnitud del evento.

### **4. ¿Qué motiva a un corredor ir a participar en otros eventos fuera del país?**

Lo hacen por una experiencia, los motiva la magnitud del evento, el hecho de estar en un evento donde están participando 35mil corredores. En el caso de Lima hacen eventos de media maratón.

### **5. ¿Que motiva a las personas a pagar por una carrera?**

Lo que motiva principalmente es la seguridad, antes las carreras no tenían seguridad más que un carro guía, hoy las carreras tienen servicio de hidratación, espectáculo



final, entrega de kit y polos, eso compensa el gasto. Las personas no están acostumbradas a pagar por este tipo de eventos, es la cultura que hay en el Perú

**6. ¿Cuáles son los pasos a seguir para inscribirte a este tipo de eventos?**

Hablándote de las carreras del club, antes eran únicamente en Peru Runners, hoy se puede hacer por Web. En las grandes carreras había exposiciones en las que recogían los números para identificar si los que corrían eran los que efectivamente se inscribían, básicamente por un tema de seguridad.

Ir a recoger el kit es una especie de previa al evento que genera una bonita sensación para los corredores. Es una experiencia vivencial.

**LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

**7. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?**

Es una buena propuesta, interesante. Actualmente creo no la tienen en el mercado de corredores, a nosotros nos interesa conocer acerca de nuestros tramos recorridos y sobre todo de los eventos próximos a realizarse de esta manera programamos nuestros entrenamientos. Asimismo, tener consejos y artículos relacionados al running es un plus muy valioso para nosotros.

**REFERENTE A LA PLATAFORMA**

**8. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿consideraría usted utilizar la plataforma como aplicación en su teléfono? ¿Por qué?**

Sí, conocer acerca de los eventos es básico para un corredor eso nos permite programar nuestros entrenamientos y rutinas.

**9. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Es muy buena la propuesta, sugiero que consideren exista un día previo para aquellas personas que no necesiten el delivery del kit porque parte de la esencia de este deporte es que es un evento de amigos y la costumbre es reunirse en el evento días previos y suele ser en la entrega de los kits.

**Nombre del entrevistado:** William Chávez

**Cargo:** Líder Penta Runners

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana Cortez – Natalia Villacorta

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

### **1. ¿Cuál es su experiencia como corredor?**

Soy corredor desde hace 4 años, fundador y líder de Penta Runners, cuento con múltiple experiencia en carreras, actualmente realizo entrenamientos y toda la organización y difusión de grupo.

### **2. ¿En su experiencia como corredor ha visto incremento de personas asiduas al running?**

Por supuesto, el running está creciendo a nivel mundial, hace 3 años no encontrabas carreras un domingo, a la fecha encuentras 3, 4 y hasta 5 carreras y puedes participar en cualquiera de estas o libre o inscribiéndote.

### **3. En su experiencia. ¿Ha participado en carreras y maratones en otros países? ¿Cuál considera usted que es la diferencia con las carreras organizadas en Perú?**

Tengo múltiple experiencia, en carreras cortas, medias y largas. Respecto de las carreras el aspecto más importante es la organización, es decir que la señalización la hidratación, que te otorguen un polo de acuerdo a un costo y el souvenir que te puedan dar.

Las carreras en el extranjero son simbólicas, la organización es mejor incluyen puntos de control, señalización, el agua la fruta, está mejor organizado; mientras que en nuestro país nos falta mejor señalización, hidratación, no existe buena organización.

La entrega de los kits, se realiza a contra entrega previo pago, no es relevante el polo ya que muchas veces solo es para recuerdo, ya que corremos con polos de nuestro grupo.

### **4. ¿Qué motiva a un corredor ir a participar en otros eventos fuera del país?**

Nos motiva el espíritu competitivo (buscan mejorar sus tiempos), el estilo de vida saludable y distinto, debido a que priorizamos el estilo de vida sano; asimismo como una terapia para desestresarse.

**5. ¿Que motiva a las personas a pagar por una carrera?**

El estándar de pago para una carrera es de S/ 30 y S/ 40, casi el 60% se inscribe en una carrera de S/ 50 soles, el 20% a libre y el resto solo te acompaña.

**6. ¿Cuáles son los pasos a seguir para inscribirte a este tipo de eventos?**

La inscripción se realiza a través de páginas web, deposito en el banco y confirmación por e-mail, las presenciales se dan en carreras menos organizadas, pero aun así la gente participa.

**LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

**7. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?**

En mi opinión, sería ideal, si es un tema eficiente ya que tendría toda la información y no tienes que visitar varias páginas como actualmente se realiza, los servicios adicionales que ofrecen son interesantes.

Respecto al medio de pago, debería ser con tarjeta de crédito no solo con Visa, Mastercard, Dinner, deben ofrecer alternativas de pago de acuerdo al usuario.

**REFERENTE A LA PLATAFORMA**

**8. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿consideraría usted utilizar la plataforma como aplicación en su teléfono? ¿Por qué?**

Sí, es muy interesante ya que globaliza la información.

**9. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Respecto de servicios adicionales considero que debe ser información de un nutricionista, los fisioterapeutas, tratamiento de lesiones, etc.

La toma de fotografías personalizadas en las carreras, con un costo con buena resolución (Servicio fotográfico), los mecanismos de comunicación más usados son el Facebook, Instagram, WhatsApp y medios digitales.

## **ANEXO XVIII. Entrevistas a expertos organizadores**

**Nombre Empresa / Institución:** Perú Runners

**Nombre del entrevistado:** Alejandra Rodríguez Larraín

**Cargo:** Gerente General de Perú Runners

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana, Jack Sandoval, Natalia Villacorta

### **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

**1. ¿Cuál es su experiencia en organización de carreras en Lima? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones?**

Hemos realizado diversos eventos en el Perú, desde carreras cortas como son las de 5k, hasta la media maratón de Lima (21km), realizamos eventos propios y a solicitud de empresas que solicitan nuestros servicios como organizadores ya que conocemos el sector, como claro, YUMAX, carreras de colores en las playas del sur.

Realizamos un aproximado de 30 eventos al año. El aforo depende de la carrera en una media maratón podemos tener aproximadamente 15mil personas y en las carreras pequeñas podemos llegar a un aforo de 3mil personas.

**2. ¿Cuáles son los elementos y/o atributos fundamentales de la organización de una carrera/maratón?**

En estos eventos participan personas de todas las edades, se coordina con las municipalidades para el cierre de calles, se brinda a los participantes un kit deportivo, la carrera cuenta con seguridad durante todo el evento, servicios higiénicos, hidratación y ambulancia, en la mayoría de los casos se cuenta con un chip de control de carreras y medallas de premiación.

Los eventos tienen estas principales fases: la primera es la convocatoria donde se busca reunir a la mayor cantidad de público participante, la comunicación, el equipo técnico y los auspicios que son parte fundamental para llevar a cabo el evento ya que sin ellos sería casi imposible realizar la carrera.

**3. Desde su punto de vista, ¿cuáles son las motivaciones de los runners para acudir a una carrera?**

Son diversas las causas que motivan a las personas, pero en la mayoría de los casos en un deseo de superación personal, es decir tratan de superar su propio récord y se motivan corriendo una carrera de 5km, luego una de 10k y así sucesivamente, van a nuestros entrenamientos, empiezan a llevar una vida saludable y eso los hace cada vez más constantes asiduos a las carreras.

Tenemos casos de socios que empiezan ellos por hobbies y luego van llevando a toda la familia y se hace un deporte que reúne y genera unión y círculo social a la vez.

**4. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Por qué?**

Sí, definitivamente. Cada vez vemos a más personas haciendo deporte, nosotros tenemos cada día más asociados, creemos que el estilo de vida saludable que ahora está tan de moda, por así decirlo, es un factor importante para que las personas decidan optar por hacer deportes y el correr es un deporte muy bueno aparte que no te cuesta, no tienes que ir a un gimnasio, basta tener unas buenas zapatillas y tener la disposición de salir y ya.

**5. Según su experiencia ¿cuál es el presupuesto necesario para una carrera?**

Una carrera puede llegar a costar desde \$20mil hasta \$1MM, acá lo primordial es contar con suficientes auspiciadores ya que ellos apalancan el evento con aproximadamente el 70% del monto, el otro 30% es obtenido de la recaudación de las entradas, pero básicamente trabajamos con el dinero del auspiciador y la marca.

**6. ¿Cuál es el rango de precios para asistir a un evento de carrera/maratón?**

Hoy en día la gente paga muy poco por estos eventos, los precios están desde 50 soles y pueden llegar hasta 120, la tendencia es subir los precios. En otros países los eventos de esta magnitud son bien pagados por los asistentes ya que en las carreras les damos a los participantes bastantes beneficios, el kit, la seguridad, el chip, etc. Acá en Perú existe muy poca cultura sobre este tipo de eventos y la gente cree que se le cobra mucho, entonces nosotros hacemos eventos que pueda pagar el mercado, y como te digo buscamos subir los precios poco a poco, porque sabemos que el runner lo va a pagar.

**7. ¿Cuáles son las dificultades o limitaciones que se presentan en las carreras organizadas en Lima?**

Las personas están malacostumbradas, por poco dinero quieren tener todo, y las cosas cuestan, contar con todo el equipamiento de una carrera de calidad nos obliga a estar muy ligados a los auspiciadores. Por otro lado, contamos con muy poco apoyo del estado para la organización de nuestros eventos.

**8. ¿Qué medios utilizan para la inscripción y recaudación de una carrera? ¿Utilizan medios físicos o electrónicos? ¿De qué depende? ¿Se incurren en porcentajes de comisión? ¿Cuánto es?**

Utilizamos los medios físicos y servicios de compra de tickets como teleticket y también medios electrónicos. En lo posible se tratan de combinar todos ellos.

Se incurren en porcentajes de comisión de teleticket y medios electrónicos un aproximado de 10% a 15% del precio de la entrada. Los medios físicos también tienen un costo relevante porque tenemos que pagar a personal de atención que esté disponible en horario laboral.

**9. Sobre la entrega de kits. ¿Conoce usted las opiniones de los participantes acerca de la logística de las inscripciones y entrega?**

En ocasiones nos falla el cálculo para tener el stock adecuado de tallas de los participantes. En cuanto a la logística contamos con fechas especiales previas al evento para que los participantes puedan recoger los kits y las inscripciones antes las hacíamos únicamente en nuestras oficinas, ahora tenemos la opción de hacerlo vía web.

## **LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

**10. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?**

Es una propuesta interesante, actualmente ninguna empresa en Perú la ofrece, en otros países si se da este modelo de negocio, por ejemplo, Adidas cuenta con una plataforma de este tipo para hacer sus eventos en Madrid.

Me parece muy bueno el concepto, si la plataforma existiera, la utilizaríamos en Perú runners, es una buena alternativa.

## **REFERENTE A LA PLATAFORMA**

### **11. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿considerarían ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones?**

#### **¿Por qué?**

Definitivamente el concepto es muy bueno y para nosotros sería súper útil porque solo contrataríamos el servicio para los eventos y así evitaríamos desarrollar toda una plataforma para nosotros que nos saldría súper caro, porque acuérdate que nosotros hacemos carreras, pero tenemos “tiempos muertos” en los cuales tendríamos que pagar costos para sostener una plataforma como la que Uds. ofrecerían.

### **12. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Yo creo que debería tener un usuario y contraseña de tal manera que no permita que la información se filtre y se mantenga la privacidad de la información y de la organización.

**Nombre Empresa / Institución:** Xport Xtreme

**Nombre del entrevistado:** Brandon Castellanos

**Cargo:** Presidente de Xport Xtreme

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana, Natalia Villacorta, Jack Sandoval

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

- 1. ¿Cuál/es son las carreras y/o maratones que han organizado? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones? ¿Cuáles son sus características?**

Realizamos eventos de carreras de maratones, triatlones y acuatonos, todas ellas realizadas por nosotros y en algunos casos conseguimos soporte de la municipalidad de Lima

Realizamos un aproximado de 5 a 7 eventos al año. El aforo depende de la carrera en una carrera de 5k llegamos a un aforo de aproximada 1500 personas, en los aqua tour (aquatonos) llegamos a tener 300 personas que se componen en equipos deportivos que compiten para mejorar sus tiempos y entrenan para grandes eventos.

- 2. ¿Cuáles son las motivaciones o fines de realizar dichas carreras y/o maratones?**

Yo creo que cada vez las personas están optando por llevar más una vida saludable y se preocupan mucho por su físico, por la imagen que transmiten a los demás ello hace que se tengan que ver siempre bien, algunos optan por ir al gimnasio, pero no los termina por convencer, pagan membresías y ni van, en cambio cuando corren se sienten motivados, se liberan y el mismo tiempo queman calorías, el correr es muy bueno para la salud, así como nadar. En el proceso de buscar mantener su físico en forma encuentran pasión por un deporte muchas lo encuentran en el correr, o nadar y lo llevan a un plano más exigente, empiezan a entrenar, se unen a grupos y así cambian su hábito de vida.

- 3. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Por qué?**

Si es un hecho, como te dije cada vez hay más grupos de entrenamiento eso quiere decir que hay mayor interés por las personas por la actividad del running, esto es muy bueno para nosotros que buscamos impulsar el deporte. En lima antes había muy



pocos clubes para correr, ahora encontramos clubes en todas partes por ejemplo están los chicos de “Achoramiento running” o los chicos “Tomas Valle Runners” que están en el distrito de San Martín de Porres.

**4. ¿Cuál es el proceso que se realiza al organizar una carrera o maratón? ¿Cuáles y cuántos son los recursos (RR.HH., económicos, entre otros) necesarios para organizar una carrera o maratón?**

Una carrera pequeña puede llegar a costar hasta 18mil soles y las más grandes hasta 110mil.

Hoy hay muchos eventos que son gratuitos, por ejemplo, las municipalidades tienen cada día más iniciativas para el deporte y hacen eventos casi todos los domingos, caminatas, carreras y bicicleteadas. Las entradas para una carrera de 5k puede estar desde 20 soles la más básica donde el kit es súper básico, dependiendo del equipamiento los precios suben, por ejemplo, las mini maratones son gratis. En nuestro caso buscamos fomentar el deporte y hacer conocida nuestra empresa. En el caso de los eventos de los aquatones puede llegar a costar 40 soles para adultos y 20 soles para niños.

**5. Para usted, ¿cuáles son los problemas o dificultades que tienen en el proceso de organización de una carrera o maratón? ¿Por qué?**

Contamos con muy poco apoyo del estado, la logística es uno de nuestros principales problemas, los kits los entregamos el mismo día y no tenemos las herramientas y en algunas ocasiones el presupuesto para hacer el cobro con anticipación, por lo que hemos llegado a hacer el cobro de manera presencial el mismo día de la carrera.

**6. ¿Cuáles son los mecanismos de inscripción y recaudación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué? ¿Qué costos tienen cada uno de ellos?**

Utilizamos los medios físicos y transferencia bancaria, no utilizamos comisión. Como estrategia de ahorro en costos por el momento no utilizamos teleticket y medios de venta masivos, sin embargo, tenemos alta respuesta de la gente que hace su compra mediante transferencia bancaria o depósito en cuenta.

**7. ¿Cuáles son los mecanismos de comunicación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué?**

Utilizamos las redes sociales y la página web running4peru en donde publicamos a detalle de que se trata nuestro evento y el costo.

**REFERENTE A LA PLATAFORMA**

**8. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿consideraría ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones? ¿Por qué?**

A nosotros nos serviría el módulo de pasarelas de pago, de fotos y de almacenamiento de datos de nuestros clientes, de esta manera los podremos mantener informados de nuestros próximos eventos y así aumentar nuestra comunidad, aparte haríamos más conocidos nuestros eventos ya que estarían linkeadas a todas las redes sociales.

**9. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Es muy buena la propuesta, sugiero que no tengas precios muy elevados, el mercado de runner y deportes si bien es cierto en Perú ha crecido mucho, no es tan grande. De esta manera podrían estar al alcance de todas las organizaciones y para los mismos usuarios si la aplicación es gratis más personas la descargarían.

**Nombre Empresa / Institución:** Municipalidad Distrital de Miraflores – Sub Gerencia de Deporte de Recreación – Programa Lima Corre

**Nombre del entrevistado:** Miguel Cadillo

**Cargo:** Representante

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana Cortez

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

### **1. ¿Cuál es su experiencia en organización de carreras en Lima? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones?**

Se han organizado durante el año 2017 unas 7 carreras aproximadamente, la más representativa es la Maratón de Lima Corre de 42K, también organizamos carreras pedestres de 5K, 10K y la media maratón (21K), que tiene una afluencia de 3000 a 4000 personas.

### **2. ¿Cuáles son los elementos y/o atributos fundamentales de la organización de una carrera/maratón?**

Lo más importante de Lima Corre, es no cobramos nada (gratuita), no ponemos muchas categorías, solo distinguimos entre personas con discapacidad y adulto mayor como prioridad y después todas las personas en general.

Los servicios que brindamos son baños, hidratación, guardarropa, kit deportivo y seguridad, para la organización de carreras se tiene que realizar trámites para la realización de las carreras entre otros, nosotros brindamos asesoría y tenemos alianzas con otras empresas y municipios.

Para organizar una carrera, nosotros tenemos un cronograma: a) La primera semana cursamos una carta al municipio para su aprobación, b) Difusión y convocatoria del evento, c) Inscripción al evento (fichas en redes, web y presencial) y d) el día de la carrera entregan la ficha y recogen su kit, asimismo los participantes también se pueden inscribir el mismo día del evento.

Los premios que entregamos son copas y dinero en efectivo, a los 3 primeros lugares de mujeres, varones y discapacitados, si logramos conseguir algún otro premio es un estímulo para los participantes.

Para la seguridad del evento movilizamos a 30 personas como jueces, policías, serenazgo.

**3. Desde su punto de vista, ¿cuáles son las motivaciones de los runners para acudir a una carrera?**

La Municipalidad crea este programa, como un tema social para la prevención de enfermedades por la vida sedentaria, haciendo que la comunidad corra, camine o trote para mejorar su calidad de vida a través del deporte.

**4. Para usted, ¿el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo? ¿Por qué?**

Si, ha crecido ya que hay empresas privadas y públicas organizan carreras, hay una tendencia creciente de la práctica de running y carreras; la razón del crecimiento se debe a que es gratis, se ha incluido a varios distritos de Lima y se ha difundido en las redes sociales, ya que las personas quieren mejorar su estilo de vida, a lo saludable a través del deporte.

**5. Según su experiencia ¿cuál es el presupuesto necesario para una carrera?**

Se trata de un servicio que tiene presupuesto del municipio a excepción de los premios, para lo cual conseguimos auspicios a cambio de publicidad.

**6. ¿Cuál es el rango de precios para asistir a un evento de carrera/maratón?**

En nuestro caso, la inscripción a cada carrera es gratuita, que constituye un estímulo para los corredores.

**7. ¿Cuáles son las dificultades o limitaciones que se presentan en las carreras organizadas en Lima?**

En nuestro caso, las limitaciones se presentan por los distritos de acuerdo a la zona, por ejemplo, en zonas residenciales no se puede perifonear, no puedes pegar afiches, mientras que en Comas por ejemplo se puede hacer todo lo anterior. Asimismo, depende del nivel de involucramiento del Municipio, ya que te brindan las facilidades para hacer la carrera y por último nuestra limitante, es que como la carrera es gratuita, tenemos que buscar auspicios para cubrir el costo de los polos cada mes a cambio de publicidad y difusión.

- 8. ¿Qué medios utilizan para la inscripción y recaudación de una carrera?  
¿Utilizan medios físicos o electrónicos? ¿De qué depende? ¿Se incurren en porcentajes de comisión? ¿Cuánto es?**

Utilizamos 3 formas de inscripción, las fichas las puedes descargar, rellenar e imprimir desde el Facebook más las cartas de confirmación, que traen el día de la carrera y recogen el kit; hacemos otra lista en orden alfabético de inscritos en las redes y la tercera opción es la inscripción el mismo día de la carrera, el costo de la carrera es gratuito.

- 9. Sobre la entrega de kits. ¿Conoce usted las opiniones de los participantes acerca de la logística de las inscripciones y entrega?**

La entrega de los kits se realiza el mismo día de la carrera, pero al ser gratuito tenemos que conseguir auspicios para cubrir los polos para los participantes.

## **LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

- 10. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?**

Representa una buena posibilidad y es importante, debido a que centraliza la información de las carreras y brinda un espacio de comunicación y difusión.

## **REFERENTE A LA PLATAFORMA**

- 11. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿considerarían ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones?  
¿Por qué?**

Es bueno, debido a que es un medio tecnológico que beneficia tanto a los organizadores como a los corredores.

- 12. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Consideramos que es una buena propuesta, debe tener información actualizada de las carreras y tener un espacio donde los puedan ofrecer auspicios para los interesados en promover el apoyo al deporte.

## **ANEXO XIX. Entrevistas a empresas o instituciones**

**Nombre Empresa / Institución:** Perú Runners

**Nombre del entrevistado:** Alejandra Rodríguez Larraín

**Cargo:** Gerente General de Perú Runners

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana, Jack Sandoval, Natalia Villacorta

### **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

- 1. ¿Cual/es son las carreras y/o maratones que han organizado? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones? ¿Cuáles son sus características?**

Hemos realizado diversos eventos en el Perú, desde carreras cortas como son las de 5k, hasta la media maratón de Lima (21km), realizamos eventos propios y a solicitud de empresas que solicitan nuestros servicios como organizadores ya que conocemos el sector, como claro, YUMAX, carreras de colores en las playas del sur.

Realizamos un aproximado de 30 eventos al año. El aforo depende de la carrera en una media maratón podemos tener aproximadamente 15mil personas y en las carreras pequeñas podemos llegar a un aforo de 3mil personas.

- 2. ¿Cuáles son las motivaciones o fines de realizar dichas carreras y/o maratones?**

Son diversas las causas que motivan a las personas, pero en la mayoría de los casos en un deseo de superación personal, es decir tratan de superar su propio record y se motivan corriendo una carrera de 5km, luego una de 10k y así sucesivamente, van a nuestros entrenamientos, empiezan a llevar una vida saludable y eso los hace cada vez más constantes asiduos a las carreras.

Tenemos casos de socios que empiezan ellos por hobbies y luego van llevando a toda la familia y se hace un deporte que reúne y genera unión y círculo social a la vez.

- 3. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Porque?**

Sí, definitivamente. Cada vez vemos a más personas haciendo deporte, nosotros tenemos cada día más asociados, creemos que el estilo de vida saludable que ahora está tan de moda, por así decirlo, es un factor importante para que las personas decidan optar por hacer deportes y el correr es un deporte muy bueno aparte que no te cuesta, no tienes que ir a un gimnasio, basta tener unas buenas zapatillas y tener la disposición de salir y ya.

**4. ¿Cuál es el proceso que se realiza al organizar una carrera o maratón? ¿Cuáles y cuántos son los recursos (RR.HH., económicos, entre otros) necesarios para organizar una carrera o maratón?**

En estos eventos participan personas de todas las edades, se coordina con las municipalidades para el cierre de calles, se brinda a los participantes un kit deportivo, la carrera cuenta con seguridad durante todo el evento, servicios higiénicos, hidratación y ambulancia, en la mayoría de los casos se cuenta con un chip de control de carreras y medallas de premiación.

Los eventos tienen estas principales fases: la primera es la convocatoria donde se busca reunir a la mayor cantidad de público participante, la comunicación, el equipo técnico y los auspicios que son parte fundamental para llevar a cabo el evento ya que sin ellos sería casi imposible realizar la carrera.

**5. Para usted, ¿cuáles son los problemas o dificultades que tienen en el proceso de organización de una carrera o maratón? ¿Por qué?**

Las personas están malacostumbradas, por poco dinero quieren tener todo, y las cosas cuestan, contar con todo el equipamiento de una carrera de calidad nos obliga a estar muy ligados a los auspiciadores. Por otro lado, contamos con muy poco apoyo del estado para la organización de nuestros eventos.

**6. ¿Cuáles son los mecanismos de inscripción y recaudación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué? ¿Qué costos tienen cada uno de ellos?**

Solíamos utilizar las ventas presenciales directamente en nuestras oficinas, ahora hemos optados por utilizar también medios digitales a través de la página web de esta manera estar más cerca a los usuarios. Los costos varían el proveedor nos pide un 15% de comisión por venta de ticket.

**7. ¿Cuáles son los mecanismos de comunicación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué?**

Utilizamos la página oficial de Perú Runners, en ella están todos nuestros eventos, de igual modo las redes sociales son nuestro mejor aliado, ya que ahora el que menos tiene un Smart phone y puede estar al tanto de nuestros eventos.

**REFERENTE A LA PLATAFORMA**

**LEER EL CONCEPTO DE LA PLATAFORMA**

**8. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿consideraría ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones? ¿Por qué?**

Definitivamente el concepto es muy bueno y para nosotros sería súper útil porque solo contrataríamos el servicio para los eventos y así evitaríamos desarrollar toda una plataforma para nosotros que nos saldría súper caro, por que acuérdate que nosotros hacemos carreras, pero tenemos “tiempos muertos” en los cuales tendríamos que pagar costos para sostener una plataforma como la que Uds. ofrecerían.

**9. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Yo creo que debería tener un usuario y contraseña de tal manera que no permita que la información se filtre y se mantenga la privacidad de la información y de la organización.



**Nombre Empresa / Institución:** Xport Xtrem

**Nombre del entrevistado:** Brandon Castellanos

**Cargo:** Presidente de Xport Xtrem

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana, Natalia Villacorta, Jack Sandoval

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

- 1. ¿Cual/es son las carreras y/o maratones que han organizado? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones? ¿Cuáles son sus características?**

Realizamos eventos de carreras de maratones, triatlones y acuatonos, todas ellas realizadas por nosotros y en algunos casos conseguimos soporte de la municipalidad de Lima

Realizamos un aproximado de 5 a 7 eventos al año. El aforo depende de la carrera en una carrera de 5k llegamos a un aforo de aproximada 1500 personas, en los aqua tour (aquatonos) llegamos a tener 300 personas que se componen en equipos deportivos que compiten para mejorar sus tiempos y entrenan para grandes eventos.

- 2. ¿Cuáles son las motivaciones o fines de realizar dichas carreras y/o maratones?**

Yo creo que cada vez las personas están optando por llevar más una vida saludable y se preocupan mucho por su físico, por la imagen que transmiten a los demás ello hace que se tengan que ver siempre bien, algunos optan por ir al gimnasio, pero no los termina por convencer, pagan membresías y ni van, en cambio cuando corren se sienten motivados, se liberan y el mismo tiempo queman calorías, el correr es muy bueno para la salud, así como nadar. En el proceso de buscar mantener su físico en forma encuentran pasión por un deporte muchas lo encuentran en el correr, o nadar y lo llevan a un plano más exigente, empiezan a entrenar, se unen a grupos y así cambian su hábito de vida.

- 3. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Porque?**

Si es un hecho, como te dije cada vez hay más grupos de entrenamiento eso quiere decir que hay mayor interés por las personas por la actividad del running, esto es muy bueno para nosotros que buscamos impulsar el deporte. En Lima antes había muy pocos clubes para correr, ahora encontramos clubes en todas partes por ejemplo están los chicos de “Achoramiento running” o los chicos “Tomas Valle Runners” que están en el distrito de San Martín de Porres.

**4. ¿Cuál es el proceso que se realiza al organizar una carrera o maratón? ¿Cuáles y cuántos son los recursos (RR.HH., económicos, entre otros) necesarios para organizar una carrera o maratón?**

Una carrera pequeña puede llegar a costar hasta 18 mil soles y las más grandes hasta 110 mil.

Hoy hay muchos eventos que son gratuitos, por ejemplo, las municipalidades tienen cada día más iniciativas para el deporte y hacen eventos casi todos los domingos, caminatas, carreras y bicicleteadas. Las entradas para una carrera de 5k puede estar desde 20 soles la más básica donde el kit es súper básico, dependiendo del equipamiento los precios suben, por ejemplo las mini maratones son gratis. En nuestro caso buscamos fomentar el deporte y hacer conocida nuestra empresa. En el caso de los eventos de los aquatones puede llegar a costar 40 soles para adultos y 20 soles para niños.

**5. Para usted, ¿cuáles son los problemas o dificultades que tienen en el proceso de organización de una carrera o maratón? ¿Por qué?**

Contamos con muy poco apoyo del estado, la logística es uno de nuestros principales problemas, los kits los entregamos el mismo día y no tenemos las herramientas y en algunas ocasiones el presupuesto para hacer el cobro con anticipación, por lo que hemos llegado a hacer el cobro de manera presencial el mismo día de la carrera.

**6. ¿Cuáles son los mecanismos de inscripción y recaudación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué? ¿Qué costos tienen cada uno de ellos?**

Utilizamos los medios físicos y transferencia bancaria, no utilizamos comisión. Como estrategia de ahorro en costos por el momento no utilizamos teleticket y medios de venta masivos, sin embargo, tenemos alta respuesta de la gente que hace su compra mediante transferencia bancaria o depósito en cuenta.

**7. ¿Cuáles son los mecanismos de comunicación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué?**

Utilizamos las redes sociales y la página web running4peru en donde publicamos a detalle de que se trata nuestro evento y el costo.

**REFERENTE A LA PLATAFORMA**

**LEER EL CONCEPTO DE LA PLATAFORMA**

**8. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿consideraría ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones? ¿Por qué?**

A nosotros nos serviría el módulo de pasarelas de pago, de fotos y de almacenamiento de datos de nuestros clientes, de esta manera los podremos mantener informados de nuestros próximos eventos y así aumentar nuestra comunidad, aparte haríamos más conocidos nuestros eventos ya que estarían linkeadas a todas las redes sociales.

**9. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Es muy buena la propuesta, sugiero que no tengas precios muy elevados, el mercado de runner y deportes si bien es cierto en Perú ha crecido mucho, no es tan grande. De esta manera podrían estar al alcance de todas las organizaciones y para los mismos usuarios si la aplicación es gratis más personas la descargarían.

**Nombre Empresa / Institución:** Profit Evolution

**Nombre del entrevistado:** Juan Miguel Rojas Tamayo

**Cargo:** Gerente General de Profit Evolution

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

- 1. ¿Cual/es son las carreras y/o maratones que han organizado? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones? ¿Cuáles son sus características?**

En el 2012 Profit Realiza su primera carrera como proyecto como Lima norte corre en coordinación con la municipalidad de Puente Piedra, y fueron uniéndose más distritos como Independencia, Los Olivos.

Lima Norte corre 7K es una de las más representativas, hemos trabajado con la corporación Wong, todos los años organizamos la Maratón Mall del Sur 5k y Plaza Norte corre 10K, todos ellos con formatos muy amplios, llegando a participar hasta 2,500 personas.

Brindamos kits deportivos, chips de cronometraje, hidratación, servicios higiénicos, las carreras tienen costo de inscripción S/ 30 5k y S/ 50 10k y también exoneramos a las personas con discapacidad porque incentivamos el deporte paraolímpico.

- 2. ¿Cuáles son las motivaciones o fines de realizar dichas carreras y/o maratones?**

Nos interesa llevar los cimientos de fomentar el deporte en más áreas de Lima, ayudar a la que la población tenga orden y que las obras se den, es decir mediante las carreras ayudamos que por las zonas que pasen estén limpias y ordenadas. Dejar una cultura deportiva para las personas y futuras generaciones.

- 3. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Porque?**

Yo creo que ha crecido por la necesidad desde el colegio es decir la OMS exige que debes hacer deporte paralelamente a tus actividades cotidianas. Hay mucha gente que sale cada vez más a correr. La tendencia es creciente, la gente está buscando más formatos por ejemplo el inka challenge, o el funtional, cambia el portafolio de productos, pero si hay tendencia deportiva y sofisticada o novedosa.

**4. ¿Cuál es el proceso que se realiza al organizar una carrera o maratón? ¿Cuáles y cuántos son los recursos (RR.HH., económicos, entre otros) necesarios para organizar una carrera o maratón?**

La producción implica que veles por la seguridad del público, desde seguridad policial, cierre de vías, permisos, garantías, seguros para los participantes, toda la carrera debes estar al tanto de todo. En cuanto a la parte logística buscamos tener auspiciadores y eficiencia en costos. Trabajamos con un equipo tanto en jueces como en las personas organizadoras un aproximado de 30 personas. Las carreras se solventan con la recaudación y los auspicios.

**5. Para usted, ¿cuáles son los problemas o dificultades que tienen en el proceso de organización de una carrera o maratón? ¿Por qué?**

Conseguir permisos de las municipalidades, algunos son un poco difíciles.

En nuestro país no existe una cultura deportiva y es un proceso para que las personas de adapten a estos formatos, abrir el mercado y tener mayor alcance a los mercados.

**6. ¿Cuáles son los mecanismos de inscripción y recaudación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué? ¿Qué costos tienen cada uno de ellos?**

En su mayoría presenciales y virtuales. Les damos ambas opciones a los usuarios, la gente busca a veces el medio físico por lo que no están tan familiarizados con las herramientas tecnológicas o no confían en estos medios de pago.

**7. ¿Cuáles son los mecanismos de comunicación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué?**

Volantes, afiches, pasacalles, anuncios radiales, redes sociales, web y medios escritos.

## **REFERENTE A LA PLATAFORMA**

### **LEER EL CONCEPTO DE LA PLATAFORMA**

- 8. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿consideraría ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones? ¿Por qué?**

Sí lo utilizaríamos, porque mejoraría la calidad del servicio y el acceso a los participantes.

- 9. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Genera una vitrina novedosa, es interesante. Y esto permita a las personas con discapacidad y a los atletas paraolímpicos tener mayor participación en la comunidad running.

**Nombre Empresa / Institución:** Municipalidad Distrital de Miraflores – Sub Gerencia de Deporte de Recreación – Programa Lima Corre

**Nombre del entrevistado:** Miguel Cadillo

**Cargo:** Representante

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana Cortez

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

**1. ¿Cuál es su experiencia en organización de carreras en Lima? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones?**

Se han organizado durante el año 2017 unas 7 carreras aproximadamente, la más representativa es la Maratón de Lima Corre de 42K, también organizamos carreras pedestres de 5K, 10K y la media maratón (21K), que tiene una afluencia de 3000 a 4000 personas.

**2. ¿Cuáles son los elementos y/o atributos fundamentales de la organización de una carrera/maratón?**

Lo más importante de Lima Corre, es no cobramos nada (gratuita), no ponemos muchas categorías, solo distinguimos entre personas con discapacidad y adulto mayor como prioridad y después todas las personas en general.

Los servicios que brindamos son baños, hidratación, guardarropa, kit deportivo y seguridad, para la organización de carreras se tiene que realizar trámites para la realización de las carreras entre otros, nosotros brindamos asesoría y tenemos alianzas con otras empresas y municipios.

Para organizar una carrera, nosotros tenemos un cronograma: a) La primera semana cursamos una carta al municipio para su aprobación, b) Difusión y convocatoria del evento, c) Inscripción al evento (fichas en redes, web y presencial) y d) el día de la carrera entregan la ficha y recogen su kit, asimismo los participantes también se pueden inscribir el mismo día del evento.

Los premios que entregamos son copas y dinero en efectivo, a los 3 primeros lugares de mujeres, varones y discapacitados, si logramos conseguir algún otro premio es un estímulo para los participantes.

Para la seguridad del evento movilizamos a 30 personas como jueces, policías, serenazgo.

**3. Desde su punto de vista, ¿cuáles son las motivaciones de los runners para acudir a una carrera?**

La Municipalidad crea este programa, como un tema social para la prevención de enfermedades por la vida sedentaria, haciendo que la comunidad corra, camine o trote para mejorar su calidad de vida a través del deporte.

**4. Para usted, ¿el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo? ¿Por qué?**

Si, ha crecido ya que hay empresas privadas y públicas organizan carreras, hay una tendencia creciente de la práctica de running y carreras; la razón del crecimiento se debe a que es gratis, se ha incluido a varios distritos de Lima y se ha difundido en las redes sociales, ya que las personas quieren mejorar su estilo de vida, a lo saludable a través del deporte.

**5. Según su experiencia ¿cuál es el presupuesto necesario para una carrera?**

Se trata de un servicio que tiene presupuesto del municipio a excepción de los premios, para lo cual conseguimos auspicios a cambio de publicidad.

**6. ¿Cuál es el rango de precios para asistir a un evento de carrera/maratón?**

En nuestro caso, la inscripción a cada carrera es gratuita, que constituye un estímulo para los corredores.

**7. ¿Cuáles son las dificultades o limitaciones que se presentan en las carreras organizadas en Lima?**

En nuestro caso, las limitaciones se presentan por los distritos de acuerdo a la zona, por ejemplo, en zonas residenciales no se puede perifonear, no puedes pegar afiches, mientras que en Comas por ejemplo se puede hacer todo lo anterior. Asimismo, depende del nivel de involucramiento del Municipio, ya que te brindan las facilidades para hacer la carrera y por último nuestra limitante, es que como la carrera es gratuita, tenemos que buscar auspicios para cubrir el costo de los polos cada mes a cambio de publicidad y difusión.



- 8. ¿Qué medios utilizan para la inscripción y recaudación de una carrera? ¿Utilizan medios físicos o electrónicos? ¿De qué depende? ¿Se incurren en porcentajes de comisión? ¿Cuánto es?**

Utilizamos 3 formas de inscripción, las fichas las puedes descargar, rellenar e imprimir desde el Facebook más las cartas de confirmación, que traen el día de la carrera y recogen el kit; hacemos otra lista en orden alfabético de inscritos en las redes y la tercera opción es la inscripción el mismo día de la carrera, el costo de la carrera es gratuito.

- 9. Sobre la entrega de kits. ¿Conoce usted las opiniones de los participantes acerca de la logística de las inscripciones y entrega?**

La entrega de los kits se realiza el mismo día de la carrera, pero al ser gratuito tenemos que conseguir auspicios para cubrir los polos para los participantes.

#### **LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

- 10. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?**

Representa una buena posibilidad y es importante, debido a que centraliza la información de las carreras y brinda un espacio de comunicación y difusión.

#### **REFERENTE A LA PLATAFORMA**

- 11. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿considerarían ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones? ¿Por qué?**

Es bueno, debido a que es un medio tecnológico que beneficia tanto a los organizadores como a los corredores.

- 12. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Consideramos que es una buena propuesta, debe tener información actualizada de las carreras y tener un espacio donde los puedan ofrecer auspicios para los interesados en promover el apoyo al deporte.

**Nombre Empresa / Institución:** Municipalidad Distrital de La Victoria

**Nombre del entrevistado:** Elio Nefat

**Cargo:** Sub-Gerencia de Educación, Cultura y Deportes

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana Cortez

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

**1. ¿Cuál es su experiencia en organización de carreras en Lima? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones?**

Como institución organizamos una carrera anual, que se realiza en el mes de febrero, con motivo del aniversario del distrito de La Victoria; en la última carrera llegamos a una cobertura de 2,500 personas. Este es el promedio que nosotros manejamos porque anteriormente se han hecho carreras anuales, pero no llegó a tanto. Con el manejo de las redes sociales, la participación incrementó en más o menos un 45% y las invitaciones que nosotros hacíamos eran a los colegios, instituciones deportivas, escuelas militares y escuelas de preparación de policía.

**2. ¿Cuáles son los elementos y/o atributos fundamentales de la organización de una carrera/maratón?**

Respecto a la organización, nosotros coordinamos con las juntas vecinales, comedores populares, programa de base de leche y con el programa del adulto mayor. Para cada uno se crean categorías como, por ejemplo, personas con discapacidad, invidentes, entre otros.

La publicidad que más utilizamos ahora son las redes sociales, también la página web de la municipalidad y hacemos propagandas.

**3. ¿Cuáles son los objetivos y motivaciones para hacer una carrera?**

Primero, el objetivo es integrar a todas las personas que viven en el distrito de La Victoria, personas desde los 5 hasta los 60 años de edad. Segundo, la necesidad que el pueblo realice deporte para prevenir cualquier problema de salud. La motivación es el aniversario del distrito y cumplir con nuestro plan operativo institucional porque está dentro del trabajo que nosotros realizamos.

**4. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Por qué?**

Está creciendo a nivel de Lima Metropolitana. Lo que está ocurriendo es que la Municipalidad de Lima organiza esas carreras y lo toma como un aspecto político y no deportivo, porque tan sólo lo organizan en los distritos donde ellos tienen sus alcaldes de sus partidos políticos.

Está creciendo porque la mentalidad de las personas está cambiando. Antiguamente no había gimnasios y ahora hay gimnasios por todo lado. Entonces las personas se están dedicando más al deporte por salud personal; el estilo de vida de las personas está cambiando.

**5. Según su experiencia, ¿cuál es el presupuesto necesario para una carrera?**

Para hacer la carrera se necesitan premios, pero nuestro presupuesto es cero. Nosotros tenemos que hacer alianzas; contamos con auspicio de la empresa Aje Perú, en rehidratantes con Sporade y Cielo.

Trabajamos con publicidad estática. Nosotros pedimos fondo a las empresas y nos encargamos de los demás. Hacemos los banners, ponemos la publicidad en las calles de mayor circulación de Gamarra y lo tenemos 15 días colgados. Gamarra tiene más o menos un tránsito de 200,000 personas diarias que miran la publicidad.

**6. ¿Cuál es el rango de precios para asistir a un evento de carrera/maratón?**

Es gratis asistir a las carreras que organizamos. No tenemos ningún costo en la inscripción.

**7. ¿Cuáles son las dificultades o limitaciones que se presentan en las carreras organizadas en Lima?**

Para nosotros es la parte presupuestal dado que no contamos con apoyo presupuestal. Si contáramos con apoyo, tendríamos mayor cobertura porque los premios subirían.

**8. ¿Qué medios utilizan para la inscripción y recaudación de una carrera? ¿Utilizan medios físicos o electrónicos? ¿De qué depende? ¿Se incurren en porcentajes de comisión? ¿Cuánto es?**

Dado que la inscripción es gratis, no trabajamos con alguna empresa que se encargue de recaudar el dinero.

**9. Sobre la entrega de kits. ¿Conoce usted las opiniones de los participantes acerca de la logística de las inscripciones y entrega?**

Respecto a la entrega de los kits, se entregan a las 7 am cuando la carrera empieza a las 10 am. Las inscripciones se hacen con 15 días de anticipación a través de las redes sociales y correos. También se puede inscribir el mismo día en forma personal.

**10. Respecto a los mecanismos de comunicación o de promoción para las carreras, ¿cuáles son los que ustedes utilizan más?**

La publicidad que más se utiliza ahora son las redes sociales. Las redes sociales se llevan por 70% la página de municipalidad, se hacen propagandas también.

### **LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

**11. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?**

Me parece muy beneficioso porque puede permitir centralizar todas las carreras y maratones organizadas por las municipalidades y entidades públicas.

### **REFERENTE A LA PLATAFORMA**

**12. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿considerarían ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones? ¿Por qué?**

Estaríamos interesados porque permite tener mayor cobertura. La convocatoria es importante para nosotros y demás empresas.

**13. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

El concepto me parece muy bueno. Sugiero que se reúnan con los señores del IPD para escuchar sus sugerencias.

**Nombre Empresa / Institución:** Municipalidad Distrital de Miraflores

**Nombre del entrevistado:** Juan José Tan

**Cargo:** Subgerente de Actividad Física y Deporte de la Municipalidad de Miraflores.

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana Cortez

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

**1. ¿Cuál es su experiencia en organización de carreras en Lima? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones?**

Nosotros tenemos una carrera muy representativa; es un programa Renuévate con Miraflores. El programa tiene 6 años, el de los niños tiene 2 años y el de adulto mayor tiene 8 a 12 años. Cada año en aniversario realizamos una carrera más o menos entre 5 y 8 kilómetros. También tenemos la categoría especial de discapacitados, caminatas con adulto mayor. El promedio de personas es de 2,000 personas.

**2. ¿Cuáles son los elementos y/o atributos fundamentales de la organización de una carrera/maratón?**

A través de las redes de actividades físicas recreativas, personas de todas las edades participan y hacemos caminatas con niños.

Nosotros tenemos un convenio con Gatorade. Todos los domingos en el programa Renuévate, Gatorade y otras empresas están presentes. Esta característica se obtiene mediante acuerdos. Las empresas son los soportes para los premios.

El tiempo que toma organizar una carrera es 2 a 3 meses. Hay que conseguir algunas cosas, invitar a la organización Panamericana de la salud, el alcalde, la llegada de personalidades de deporte para que tengas cierto renombre. Nosotros tenemos que buscar auspicios, comprometernos y hablar con ellos.

**3. Desde su punto de vista, ¿Cuáles son los objetivos y motivaciones para hacer una carrera?**

El aniversario Renuévate es representativo; no hay restricción para nada y nadie. Para motivar el deporte se procura que cada vez haya más gente que se sume a estas actividades por un tema de salud. Por eso, estamos muy cerca con la Organización de la Panamericana de Salud; hemos hecho conferencia con ellos sobre la necesidad que tienen las actividades físicas.

**4. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Por qué?**

Hay mucha más gente que está tomando en cuenta la importancia de la actividad física; para sentirse mejor, para competir no solamente con el rival sino con el tiempo. Las carreras y maratones han ido creciendo considerablemente. Quizás me gustaría que se desarrolle con mucho más conocimiento de las personas, saber cómo se corre porque correr mal produce lesiones, tener las zapatillas adecuadas y una serie de cosas que el usuario tiene que conocer y saber para no maltratarse.

**5. Según su experiencia ¿cuál es el presupuesto necesario para una carrera?**

La municipalidad no maneja un presupuesto para organizar las carreras. Se hace con el apoyo de las empresas.

**6. ¿Cuál es el rango de precios para asistir a un evento de carrera/maratón?**

El costo para inscribirse a las carreras es gratuito.

**7. ¿Cuáles son las dificultades o limitaciones que se presentan en las carreras organizadas en Lima?**

Nosotros no somos una entidad privada ni técnica. Nosotros incentivamos la actividad física.

**8. ¿Qué medios utilizan para la inscripción y recaudación de una carrera? ¿Utilizan medios físicos o electrónicos? ¿De qué depende? ¿Se incurren en porcentajes de comisión? ¿Cuánto es?**

Los medios son físico y virtual. La gente escribe por correo y le brindamos una ficha previamente a la carrera. Una vez que hemos conseguido las cosas, empezamos con las inscripciones. Por el tema físico, las personas se acercan y cuando ya están inscritos, se procede a dar los polos con 2 horas antes, con el número que se ha brindado.

**9. Sobre la entrega de kits. ¿Conoce usted las opiniones de los participantes acerca de la logística de las inscripciones y entrega?**

En tema de logística, el atleta que usa la ropería tiene que tener donde poner sus cosas y cuando regresa, tiene que estar todo correcto.

**10. Respecto a los mecanismos de comunicación o de promoción para las carreras, ¿cuáles son los que ustedes utilizan más?**

Utilizamos la página web, las radios, los periódicos. No tenemos planes colocamos paneles en el estadio; no utilizamos las redes sociales. La carrera se ha hecho en abril durante 10 años, la misma fecha, la misma gente ya sabe cuándo comienza. Igualmente, en la semana del día del bienestar sólo se pone un banner y las personas ya saben.

**LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

**11. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?**

Me parece interesante el concepto de una plataforma que integre lo servicios.  
Debemos revisar a mayor detalle.

**12. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

La idea en general me parece muy buena, por las funcionalidades que presentaría.

**Nombre Empresa / Institución:** Instituto Peruano del Deporte - IPD

**Nombre del entrevistado:** Bryan Tong

**Cargo:** Asesor de la Dirección Nacional de Recreación y Promoción del Deporte

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana Cortez

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

**1. ¿Cuál es su experiencia en organización de carreras en Lima? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones?**

Tenemos 3 años organizando la carrera IPD 8K y tenemos la Carrera Andetrail que lo hacemos en Áncash; es la carrera más alta del mundo. Nos encargamos de la promoción de esa carrera desde el 2015.

En el IPD 8K han participado 4,000 personas solo en Lima y a nivel nacional llegamos cerca de 25,000 personas; cada consejo regional de deporte llegó a 20,000 personas.

**2. ¿Cuáles son los elementos y/o atributos fundamentales de la organización de una carrera/maratón?**

Para organizar una carrera, primero establecemos las fechas de las carreras y la fecha de entrega de kits. Segundo, ver la temática de la carrera, en caso de D'Onofrio son los helados, en el caso de Entel es el tema de los colores en la noche, de claro es la música y para el IPD es el tema social y deportivo. Luego se arma el equipo, quien se va a encargar de la entrega de kits. Después se define la ruta y comienzas con la línea grafica en base al motivo de la carrera. Finalmente, te encargas de los auspicios, los polos y la hidratación.

**3. Desde su punto de vista, ¿Cuáles son los objetivos y motivaciones para hacer una carrera?**

Como institución, es el tema de la imagen. Una carrera es un motivo para congregar a distintas personas, gente clave que te pueda ayudar hacer articulaciones más adelante. Cuando hacemos la conferencia de prensa, vienen canales de TV, entre otros medios y aprovechas para promocionar otras cosas como nuevos lanzamientos con el objetivo de motivar el deporte.



Nosotros pedimos a los auspiciadores polos, medallas, stand, escenario, material gráfico, gigantografía y publicidad. Después tienes que ver el tema de los jueces y la ruta.

**4. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Por qué?**

La tendencia es al alza; cuando empezamos con la carrera hace 3 años en el calendario vimos unas 15 a 20 carreras por año. Hoy en día Perú Runner tiene un calendario; Entel y Adidas tiene otro calendario y son así varias carreras. Ya no hay domingos que no se haga una carrera y no solamente en Lima sino en diferentes regiones.

En algún momento, Perú será un país de running. Es un negocio muy inteligente dado que no necesitas mucha inversión. El negocio está en qué le vendes, en el servicio que das a las personas que quieren correr.

**5. Según su experiencia ¿cuál es el presupuesto necesario para una carrera?**

Una carrera puede llegar a salir 280,000 a 360,000 soles y puede llegar a más dependiendo que tanta grafica o tantos activos vendas, pero eso de allí lo compensas con auspiciadores.

**6. ¿Cuál es el rango de precios para asistir a un evento de carrera/maratón?**

Son precios de acuerdo al mercado. Lo recaudado es para donaciones como Caritas, el año pasado fue para personas con discapacidad.

**7. ¿Cuáles son las dificultades o limitaciones que se presentan en las carreras organizadas en Lima?**

En el mercado de las carreras Perú runner y Zm producciones son las dos grandes productoras y organizadores de carreras. Nosotros vamos a la mano con una o con la otra; siempre es bueno el respaldo de alguien que ha tenido el triple de experiencia que uno. No creo que se tengan deficiencias, pero falta mayor competencia; Perú runner trabaja con la empresa Cronotime y nosotros fuimos a trabajar con ellos.

Por otro lado, existen costos elevados que son los fierros, por ejemplo, hay muchos proveedores de escenarios, pero tienes que conocer quienes han hecho carreras.

También se tiene que sacar permisos dependiendo de la ruta; se tiene que ver si no se cruza con otra actividad como, por ejemplo, un partido de fútbol.

**8. ¿Qué medios utilizan para la inscripción y recaudación de una carrera? ¿Utilizan medios físicos o electrónicos? ¿De qué depende? ¿Se incurren en porcentajes de comisión? ¿Cuánto es?**

Nosotros trabajamos con Teleticket y Tu Entrada. El próximo año vamos a probar con Joinus que es una tiquetera virtual que creemos será mejor; hay que probar más opciones.

El proceso de organización se conforma de los siguientes pasos: te acercas, te damos tu número, sincronizamos tu chip y lo subimos a la web. Finalmente, te vas a recoger tu polo.

El porcentaje de comisión es entre 10-15% del precio, pero a nosotros nos dieron 7% ya que trabajábamos con Perú runner; trabajar con una entidad que se dedica solo a hacer carreras tiene sus beneficios.

**9. Sobre la entrega de kits. ¿Conoce usted las opiniones de los participantes acerca de la logística de las inscripciones y entrega?**

No he recibido alguna sugerencia de los participantes al respecto.

**10. Respecto a los mecanismos de comunicación o de promoción para las carreras, ¿cuáles son los que ustedes utilizan más?**

Utilizamos las redes sociales, medios escritos y la conferencia de prensa. Nuestra fan page carrera IPD 8K ya está consolidada. Para nosotros es sencillo armar una conferencia porque tenemos el espacio. A través de las redes sociales tienes un público y compartes con tus seguidores. Perú runner tiene como 60,000 seguidores, por lo que nos garantiza comunicación con el público. Adicionalmente, hacemos promociones con universidades y convenios con centros comerciales. Hay que tratar de aprovechar el espacio a lo máximo.

**LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

**11. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?**

Me parece muy interesante porque se puede crear una comunidad. Favorece a los corredores y organizadores.

**REFERENTE A LA PLATAFORMA**

**12. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿considerarían ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones? ¿Por qué?**

Si, estaríamos interesados dado que ya no coordinaríamos con los proveedores. Nos evitamos el problema de logística.

**13. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Es necesario ver la manera de financiar la plataforma. Puede buscar que las empresas puedan apoyarte. Deben tener una base de datos de proveedores con la experiencia necesaria en carreras y maratones.

**Nombre Empresa / Institución:** Achilles International Club Chapter Perú

**Nombre del entrevistado:** Miguel Ángel Rodríguez

**Cargo:** Presidente de Achilles International Club Chapter Perú

**Nombre del Entrevistador:** Pedro Orellana

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

- 1. ¿Cuál/es son las carreras y/o maratones que han organizado? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones? ¿Cuáles son sus características?**

Realizamos una carrera anual, que es pro fondos para enviar a nuestros atletas discapacitados a la maratón de Nueva York. Discapacitados invidentes, motrices, etc.

- 2. ¿Cuáles son las motivaciones o fines de realizar dichas carreras y/o maratones?**

Achilles International tiene como misión realizar este tipo de eventos pro fondos para que nuestros atletas discapacitados puedan participar en este tipo de eventos.

- 3. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Por qué?**

Las carreras están creciendo más, hay más agrupaciones la gente hace más deporte y quiere verse bien.

- 4. ¿Cuál es el proceso que se realiza al organizar una carrera o maratón? ¿Cuáles y cuántos son los recursos (RR.HH., económicos, entre otros) necesarios para organizar una carrera o maratón?**

Primero obtenemos los permisos con las municipalidades y solicitamos apoyo de la policía.

- 5. Para usted, ¿cuáles son los problemas o dificultades que tienen en el proceso de organización de una carrera o maratón? ¿Por qué?**

No hay mucho apoyo del estado, todo nos cuesta y la mayoría de carreras son con fines de lucro y comerciales y no siguen los mismos fines que tenemos. No tenemos suficiente difusión de carreras sin fines de lucro.

- 6. ¿Cuáles son los mecanismos de inscripción y recaudación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué? ¿Qué costos tienen cada uno de ellos?**

La carrera cuesta 35 soles, la inscripción puede ser el mismo día horas antes y también abrimos una cuenta para que las personas puedan hacer el pago

- 7. ¿Cuáles son los mecanismos de comunicación que más utilizan en sus organizaciones? ¿Por qué?**

Utilizamos las redes sociales, la boca a boca y volantes.

## **REFERENTE A LA PLATAFORMA**

### **LEER EL CONCEPTO DE LA PLATAFORMA**

- 8. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿consideraría ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones? ¿Por qué?**

Me parece muy interesante, esto va a permitir que la comunidad runner crezca y estén enterados de los eventos próximos. Da la facilidad y acerca a las personas. Esto nos permitiría cumplir con nuestra misión que es apoyar a las personas discapacitadas.

- 9. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Las carreras deberían considera la categoría discapacitados en todos los aspectos y estos incluirlos en la plataforma por ejemplo no todos los discapacitados son invidentes o no todos usan silla de ruedas, de esta manera se les pueda categorizar en la categoría correspondiente una persona que si corre no podría estar en la misma de una con silla de ruedas.

**Nombre Empresa / Institución:** UFIS Perú

**Nombre del entrevistado:** David

**Cargo:** Presidente

**Nombre del Entrevistador:** Jack Sandoval

## **INFORMACIÓN DE LAS CARRERAS**

**1. ¿Cuál es su experiencia en organización de carreras en Lima? ¿Cuántas personas participan en dichas carreras y/o maratones?**

Como organizadores, tenemos experiencia de 15 años organizando eventos, iniciamos con la carrera UFIS que se llevó a cabo durante 7 años, a la fecha el evento más representativo es Desafío Lurigancho con 35km, es una carrera de montaña. Con una participación aprox. de 3000 personas.

**2. ¿Cuáles son los elementos y/o atributos fundamentales de la organización de una carrera/maratón?**

Principalmente nuestras carreras son de montaña de 35 km, donde los participantes tienen que contar con zapatillas y otros aditamentos especiales, para este tipo de carreras.

Brindamos a los participantes un polo, seguridad, baños, puntos de hidratación, traslados al punto de partida y almuerzos.

El proceso de organización de carreras, tienen el siguiente flujo, primero solicitamos permisos, luego la convocatoria se realiza con 2 meses de anticipación, después nombramos comisiones para la organización, vemos las fallas del anterior evento y se corrigen y finalmente conseguimos auspicios de empresas y amigos.

La publicidad que tenemos está en Facebook, tenemos una página web, pero está en construcción, nuestro grupo es conocido y la gente nos estima.

**3. Desde su punto de vista, ¿cuáles son las motivaciones de los runners para acudir a una carrera?**

Principalmente el acudir a una carrera por motivos de salud, entrenamiento, superar sus marcas personales, por hobby, ya que genera opciones de tomar estilos de vida saludable.

**4. Para usted, el mercado de carreras y maratones en la ciudad de Lima está creciendo, se mantiene o está decreciendo. ¿Por qué?**

En nuestra experiencia, se observa crecimiento en las carreras de pista y sobre todo en montaña, donde se observa un crecimiento importante.

**5. Según su experiencia ¿cuál es el presupuesto necesario para una carrera?**

Bordea aproximadamente un S/100,000 soles.

**6. ¿Cuál es el rango de precios para asistir a un evento de carrera/maratón?**

En nuestro caso los costos son diferenciados de acuerdo a la distancia, para 10 km el precio es de S/50.

**7. ¿Cuáles son las dificultades o limitaciones que se presentan en las carreras organizadas en Lima?**

Principalmente, nos restringe el otorgamiento de permisos de los Municipios sobre todo en la ciudad de Lima, que es un requisito básico para realizar la organización.

La segunda para nosotros, es tener personas que manejen las inscripciones, que constituye también una de nuestras dificultades.

**8. ¿Qué medios utilizan para la inscripción y recaudación de una carrera? ¿Utilizan medios físicos o electrónicos? ¿De qué depende? ¿Se incurren en porcentajes de comisión? ¿Cuánto es?**

El proceso de inscripción que utilizamos es virtual (por internet) y presencial con pago en efectivo, que es el más utilizado, los participantes pueden realizar el pago de las inscripciones con depósitos a cuenta a nombre de mi hija y al final de la carrera se realiza un consolidado de las cuentas.

**9. Sobre la entrega de kits. ¿Conoce usted las opiniones de los participantes acerca de la logística de las inscripciones y entrega?**

Para las carreras que organizamos, la entrega de los kits deportivos, se realiza con tres días de anticipación, de manera presencial en nuestro local, no hemos recibido quejas al respecto.

**LECTURA DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE LA PLATAFORMA**

**10. ¿Cuál es su opinión respecto a la plataforma integradora de servicios para carreras y maratones que planteamos como propuesta?**

Considero, que la propuesta planteada ayudaría en la organización de carreras, es una propuesta interesante que sería de mucha utilidad para nosotros como organizadores y en beneficio de los corredores.

**REFERENTE A LA PLATAFORMA**

**11. De acuerdo al concepto de la plataforma, ¿considerarían ustedes utilizar la plataforma dentro el proceso de organización de sus carreras y/o maratones? ¿Por qué?**

Claro, si podríamos utilizar este servicio, de acuerdo al costo que implique, debido a que en nuestro grupo hay usuarios que tienen menos recursos por ello, solicitaríamos un precio especial para utilizar la plataforma.

**12. Podría comentar alguna sugerencia respecto a esta plataforma.**

Sugiero, que cuenten con una base de datos de personas interesadas en apoyar y fomentar el interés de los empresarios, para conseguir apoyo a los eventos deportivos con un fin de responsabilidad social empresarial.



## **ANEXO XX. Mapa de empatía del cliente corredor**

### **Qué observa:**

- ✓ Información de las carreras y maratones en las redes sociales.
- ✓ Carreras, casi, todos los fines de semana.
- ✓ Diferentes tipos de carreras y maratones ofrecidos (distancia, lugares, entre otros).
- ✓ Existen carreras de distintos precios
- ✓ Lugares específicos en la ciudad donde la gente entrena.
- ✓ Desorden a algunas carreras y maratones del país.
- ✓ Así como él, muchas otras personas también gustan de practicar el running.
- ✓ Organizaciones de carreras importantes en el extranjero.
- ✓ Solo pocas carreras se promocionan en TV y en radio.
- ✓ Sus amigos de su entorno también corren.
- ✓ En el medio local existen organizadores importantes.
- ✓ Se forman grupos o equipos de entrenamiento.

### **Qué dice y hace:**

- ✓ Mejoran su rendimiento de manera constante.
- ✓ Se exigen consigo mismos para lograr sus objetivos.
- ✓ Concurren a varias carreras anualmente.
- ✓ Buscar sentirse bien con sus amigos con la práctica del running.

### **Qué escucha:**

- ✓ Recomendaciones de carreras de sus amigos de entrenamiento.
- ✓ Recomendaciones de corredores experimentados.
- ✓ Influenciado por Facebook y otras redes sociales para ir a las carreras.

### **Qué piensa y siente:**

- ✓ Piensa que necesita ser reconocido por su entorno debido al running.

- ✓ Mejorar constantemente sus tiempos en las carreras y maratones.
- ✓ Desea mantenerse saludable, sobre todo con un buen peso.
- ✓ Desea sentirse bien emocionalmente.
- ✓ Desea sentirse libre con la práctica del running.

**Cuáles son los esfuerzos (dolores) que realiza:**

- ✓ Las formas de inscripción y recaudación, en ciertas carreras, es poco seria
- ✓ Muchas veces, la información de las carreras no son las más completas y también son poco claras.
- ✓ Falta de tiempo para recoger los kits de las carreras.

**Cuáles son los beneficios que aspira obtener:**

- ✓ Inscribirse a una carrera o maratón fácilmente.
- ✓ Encontrar información relevante sobre el running.
- ✓ Encontrar servicios adicionales de calidad, así como se brindan en el extranjero.
- ✓ Precios justos y beneficios adicionales en las carreras y maratones

## **ANEXO XXI. Mapa de empatía del organizador de carreras y maratones**

### **Qué observa:**

- Cada vez, más personas con un estilo de vida saludable.
- Información de las carreras y maratones en las redes sociales.
- Mayor afluencia a las carreras y maratones.
- Los auspiciadores son claves en las carreras y maratones.
- Las carreras más importantes se realizan de manera internacional.
- Hoy en día, todos los fines de semanas hay carreras y/o maratones.

### **Qué dice y hace:**

- Tratan de incentivar el deporte con las organizaciones de sus eventos.
- Se trata de organizar eventos atractivos para el público.
- Las organizaciones son procesos que conllevan muchos esfuerzos y son costosos.

### **Qué escucha:**

- Las marcas utilizan a las carreras como medio de publicidad.
- Las redes sociales son importantes para llegar al público de las carreras y maratones.
- Las personas se quejan en ocasiones por los precios de los eventos.

### **Qué piensa y siente:**

- El estado no brinda apoyo suficiente para las organizaciones de este tipo.
- Lograr los objetivos de afluencia de las carreras y maratones.
- Fortalecer el nombre de su institución con los eventos organizados.
- Generar cada vez más eventos (carreras y maratones).
- Posibilidad de ampliar sus eventos hacia otros deportes.

### **Cuáles son los esfuerzos (dolores) que realiza:**

- Existe una dependencia de los organizadores para ejecutar una carrera.
- Poco presupuesta para la organización.
- Falta de apoyo del estado para las organizaciones.
- Poco alcance publicitario de sus eventos.

**Cuáles son los beneficios que aspira obtener:**

- Oportunidad de organizar carreras y maratones con más facilidad.
- Atraer nuevos y más auspiciadores para sus eventos.
- Generar más afluencia de corredores en sus organizaciones.

## ANEXO XXII. Canvas de la propuesta de valor

### Propuesta de valor

En el análisis de la propuesta de valor, se busca plantear de manera diferenciada aquellos beneficios y dolencias de cada segmento y con ellos plantear el producto o servicios que valla acorde a dichas necesidades, mapeando aquellos “generadores de ganancia” y los “mitigadores de dolencias”, los cuales servirán como atributos a considerar en la plataforma.

### Cliente corredor

Para el cliente corredor se mapea las siguientes tareas que realiza:

- Buscar información sobre las carreras y maratones.
- Buscar información sobre running.
- Encontrar las carreras y/o maratones de interés.
- Recoger los kits de las carreras y/o maratones a las que se inscribe.
- Inscribirse en las carreras y maratones.
- Pagar por las carreras y maratones que tienen un precio.
- Identificarse con sus grupos o equipos de entrenamiento.
- Conectar con sus amigos en las redes sociales.
- Mejorar sus tiempos constantemente.

El servicio acorde al segmento de clientes es una aplicación Web & Móvil que pueda contener los atributos deseados.

Para ello el mapeo de las “dolencias” con los “mitigadores”, y de los “beneficios esperados” con los “generadores de ganancia” es el siguiente:

Beneficios esperados	Generadores de ganancia
Inscribirse fácilmente	Inscripción a unos pocos clics
Pagar rápidamente y de forma segura	Pasarela de pago sencilla

Precios justos	Comisiones bajas
Conseguir los kits fácilmente	Delivery de kits con operadores logísticos
Reconocimiento de su entorno	Vinculación de su cuenta con las RRSS
Conseguir beneficios como grupos	Registro de grupos
Servicios adicionales	Servicios de fotografía
Encontrar información relevante de running	Contenidos interesantes sobre running

<b>Dolencias</b>	<b>Mitigadoras</b>
Formas de inscripción poco serias	Inscripción a las carreras y maratones con una cuenta de usuario
Información de carreras incompletas	Información oficial y consolidada de las carreras
Formas de pago poco serias	Pasarela de pago digital y física
Falta de tiempos para recoger los kits	Servicio de delivery de kits.

### **Cliente organizador de carreras y maratones**

Para el cliente organizador se mapea las siguientes tareas que realiza:

- Proceso de inscripción a sus carreras y maratones.
- Proceso de recaudación a sus carreras y maratones.
- Convocatoria y publicidad a sus eventos.
- Producción gráfica a sus eventos.
- Obtener auspicios para las carreras y maratones.
- Entregar los kits a los corredores.
- Gestionar los permisos necesarios para las carreras y maratones.

El servicio acorde al segmento de clientes es una aplicación Web, que se dará apoyo a sus eventos, que pueda contener los atributos deseados. Para ello el mapeo de las “dolencias” con los “mitigadores”, y de los “beneficios esperados” con los “generadores de ganancia” es el siguiente:

<b>Beneficios esperados</b>	<b>Generadores de ganancia</b>
Comisiones bajas	Comisiones bajas vs competencia
Sencillez para recibir inscripciones y pagos	Recaudación por pasarela de pago y transferencia a cuenta destino
Servicio seguro, información segura	Criterios de seguridad digital aplicados
Brindar la correcta información de la carrera	Información oficial, siempre actualizada

<b>Dolencias</b>	<b>Mitigadoras</b>
Poco alcance publicitario de sus eventos	Información oficial y consolidada de las carreras
	Promoción de la carrera en la comunidad App, Web y RRSS
Poco presupuesto para la organización	Registro ordenado de inscripciones y pagos
	Recaudación por pasarela de pago digital y pago físico.
	Estadística de las carrera realizada
Poco apoyo del estado	Volumen de la comunidad interesante
Dependencia de los auspiciadores	

## **ANEXO XXIII. Canvas del modelo de negocio**

### **Segmento de clientes**

La plataforma apunta a dos segmentos de clientes, los cuales son:

#### **Corredores que practican running y acuden a carreras y maratones**

Son persona de 25 y 50 años, que pertenecen al NSE A, B y C, que viven en los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel, Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina, Surquillo, Barranco, Chorrillos y San Juan de Miraflores.

#### **Empresas y entidades organizadoras de carreras y maratones**

Son empresas con fines y sin fines de lucro, instituciones públicas, que tienen años en el rubro organizando eventos de grandes magnitudes y se caracterizan por realizar eventos de tipo carrera y/o maratón enfocada al público de la ciudad de Lima

### **Propuesta de valor**

La propuesta de valor de la plataforma recoge todas las necesidades investigadas de los corredores y de los organizadores, y resulta también del análisis realizado previamente. Dado eso se ha planteado un enfoque de propuesta de valor para cada tipo de cliente:

#### **Propuesta de valor para los Corredores**

- ***Plataforma canalizadora del mercado running:*** La plataforma busca integrar a todos los posibles organizadores del mercado local y por tanto tener a disposición todas las carreras a disposición para los usuarios. No será necesario ingresar a diferentes portales ya que la plataforma ya los integrará.
- ***Servicios de inscripción y pagos:*** Los corredores podrán inscribirse a las carreras de su interés con unos pocos clics haciendo uso de una cuenta de usuario. Así también tendrán la posibilidad de ejecutar el pago de inscripción con tarjeta de crédito, débito, o pago físico por los medios digitales dispuestos por la plataforma.



- ***Servicios adicionales (fotografía y delivery):*** La plataforma permitirá de manera opcional que los corredores puedan acceder al servicio de delivery de kits y al servicio de fotografía durante la carrera.
- ***Información relevante relacionada al running:*** La plataforma de caracterizará por tener publicaciones constantes de artículos, entrevistas o información relevante sobre el running.
- ***Integración con redes sociales: Toda*** la plataforma tendrá integración con redes sociales, desde la creación de la cuenta de usuario, pasando por la publicación de una carrera de interés en facebook, la inscripción de una carrera, la participación, entre otros.
- ***Incorporación de grupos:*** Existirá una característica que permitirá la identificación de los grupos o equipos de entrenamiento los cuales serán nombrados en la plataforma.

### **Propuesta de valor para los Organizadores**

- ***Generación de vínculos con los usuarios: La*** plataforma permitirá que los organizadores puedan ofrecer sus carreras y, de una manera ordenada y estructurada, conocer los asistentes a sus carreras de manera demográfica y también información relacionada a las carreras a las que asisten sus clientes. Así también la integración de los equipos de carreras es importante pues se podrá identificar a los grupos de interés para los organizadores.
- ***Nuevos clientes por la aglomeración de otras carreras:*** La flexibilidad que ofrece la plataforma abre los horizontes para todos los organizadores, quienes con pocos recursos podrán ofrecer sus carreras a más personas, ya no considerando la parte geográfica como una limitación. Por otra, al convivir sus eventos con los de los demás organizadores, permitirá que más personas pueda ver y optar por sus carreras.
- ***Optimización en costos operativos en inscripción y recaudación:*** Las ventajas tecnológicas y digitales que ofrece la plataforma, tales como dar a disposición sus eventos en una Web con interfaz sencilla y moderno, y también con una App en versión para Android y para Ios, son aliados principales para la optimización en costos de los organizadores. Así también la facilidad de recolectar la información

de las inscripciones y la recaudación ayudará a los organizadores a tener una mejor gestión de costos, comparado con los mecanismos “tradicionales”.

- ***Estadística relevante para mejor análisis de los eventos:*** El análisis de los datos de las carreras que ofrece la plataforma, permitirá a los organizadores mejorar en sus organizaciones pues podrán segmentar mejor su publicidad, gestionar mejor los stocks (Polos, Merchandising, etc), para futuros eventos. Así también se pondrá a disposición, encuestas, post evento, para recoger las impresiones de los asistentes.

## **Canales**

Los canales por donde se ofrecerá la propuesta de valor para los corredores son:

- Sitio Web para corredores
- Aplicación Móvil disponible en para IOS y Android para los corredores
- Redes sociales

Los canales por donde se ofrecerá la propuesta de valor para los organizadores son:

- Sitio Web para organizadores.
- Redes sociales y publicidad digital (Facebook Ads, Google Ads).

## **Relación con los clientes**

Para los corredores:

- Relación customizada vía App, portal Web y comunicación por fanpage en Facebook
- Beneficios por fidelidad y con grupos de entrenamiento

Para los organizadores:

- Relación directa vía ejecutivos comerciales, con acuerdos a largo plazo

### **Recursos claves**

- Plataforma tecnológica (Web y App).
- Personal capacitado y motivado en la gestión comercial, tecnología y publicidad digital.

### **Actividades claves**

- Gestión comercial con los organizadores.
- Ejecución de publicidad digital segmentada y con alta eficiencia.
- Desarrollo y mantenimiento tecnológico.
- Evaluación y monitoreo de los proveedores (Fotógrafos, operadores logísticos).

### **Aliados claves**

- Empresa operadora logística para el delivery.
- Empresa de fotografía.
- Empresa proveedora de TIC vía Cloud Computing.
- Profesional de servicios contables vía outsourcing.
- Profesional de servicios de diseño gráfico vía outsourcing.
- Medios de anuncios por internet (Google Adwords, Facebook Ads).
- Influenciadores digitales (Youtubers).

### **Flujo de ingresos**

- Cobro por servicio de inscripción y recaudación.
- Cobro por servicios adicionales (Delivery y Fotografía).
- Ingreso por publicidad digital a través de la plataforma.

### **Estructura de costos**

- Costo de implementación de plataforma tecnológica (Web y App) y alquiler de infraestructura Cloud.
- Gastos de promoción (Digital y presencial).

- Costos operativos.
  - Comisión por inscripciones
  - Comisión del operador logístico
  - Costo de servicio de fotografía
- Gastos administrativos de personal (Planilla y terceros) y alquiler de oficina

## ANEXO XXIV. Cronograma del ciclo de vida de la plataforma

Plataforma integradora para carreras / maratones	2017		2018		2018	2019	2020	2021	2022
	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar - Dic	Ene - Dic	Ene - Dic	Ene - Dic	Ene - Dic
<b>Desarrollo y preparación de la plataforma</b>									
Diseño y prototipo de la plataforma web y móvil									
Arquitectura y programación de web y App móvil									
Desarrollo base de datos									
Integración con pasarela de pagos									
Adquisición de servidores de desarrollo									
Gestión comercial con los organizadores									
<b>Pruebas de calidad de la plataforma</b>									
Adquisición de servidor de calidad									
Pruebas de web y App móvil en ambiente de calidad									
<b>Puesta en marcha de la plataforma</b>									
Alquiler de servidor productivo									
Publicación de sitio web y App móvil en App store y play store									
<b>Actividades continuas de crecimiento</b>									
Posicionarnos como la primera y única plataforma									
Incrementar la cantidad de organizadores									
Mantenimiento de la plataforma (web y App)									

**Fuente: Autores de la tesis**

## **ANEXO XXV. Proceso operativo**

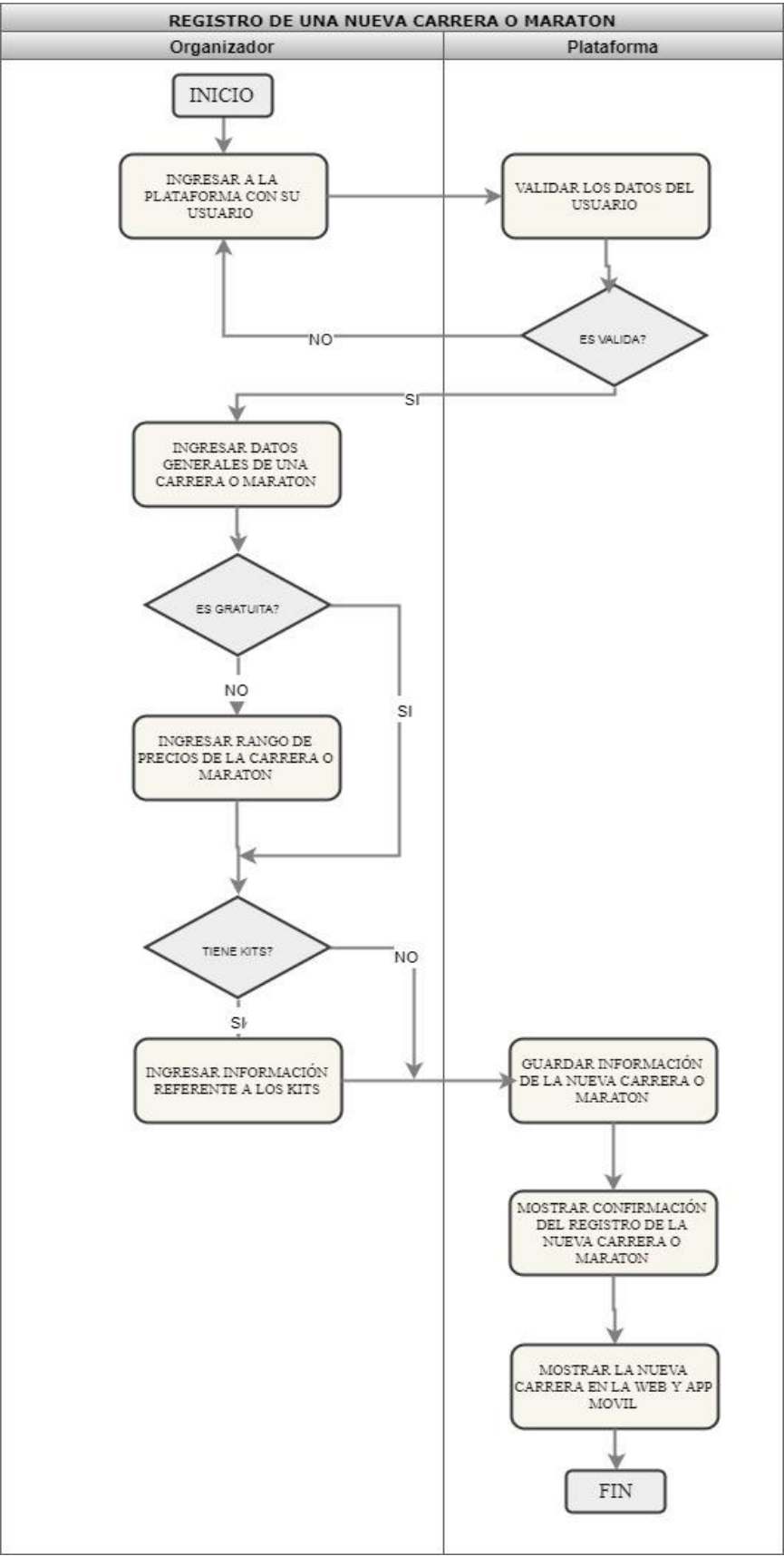
### **Proceso de registro de una nueva carrera o maratón**

Los organizadores cuando deseen colocar una nueva carrera o maratón en la plataforma tendrán que hacer lo siguiente:

- ✓ El organizador deberá ingresar a la plataforma con el usuario y contraseña, que previamente fue brindada a ellos.
- ✓ La plataforma se encargará de validar que el usuario y la contraseña suministrada sean correctas.
- ✓ Si la validación es correcta, el organizador tendrá a disposición la acción de registrar una nueva carrera o maratón, en donde deberá ingresar la siguiente información:
  - Nombre de la carrera o maratón
  - Fecha del evento
  - Prestaciones de la carrera (SSHH, Seguridad, Chip, Kit, Hidratación, Calentamiento)
  - Horarios del evento
  - Imágenes del evento (Banner promocional, kit, puntos de hidratación, ruta, u otros)
  - Categorías del evento (Jóvenes, Mayores, Discapacitados, otros)
  - Distancias del evento (5k , 10k, Media Maratón 21k, Maratón 42k, u otros)
  - Cantidad de cupos de acuerdo a las distancias y las categorías
  - Links de facebook del evento, link de la web, u otros.
- ✓ En caso que el evento tenga un precio de inscripción el organizador deberá ingresar el rango de precios de acuerdo a las distancias y categorías.
- ✓ En caso que el evento cuente con Kits, deberá ingresar las fotografías de los kits y también la información del punto de recojo de dichos kits y las fechas de entrega.

- ✓ Una vez que ya se ha ingresado todo lo necesario, la plataforma se encarga de procesar y guardar dicha información.
- ✓ La plataforma presentará una pantalla de confirmación con el consolidado de la información que ha sido procesada.
- ✓ La plataforma automáticamente pondrá a disposición la nueva carrera en el sitio web y en la aplicación para los corredores.

Flujo del proceso de registro de una nueva carrera o maratón



Fuente: Autores de la tesis

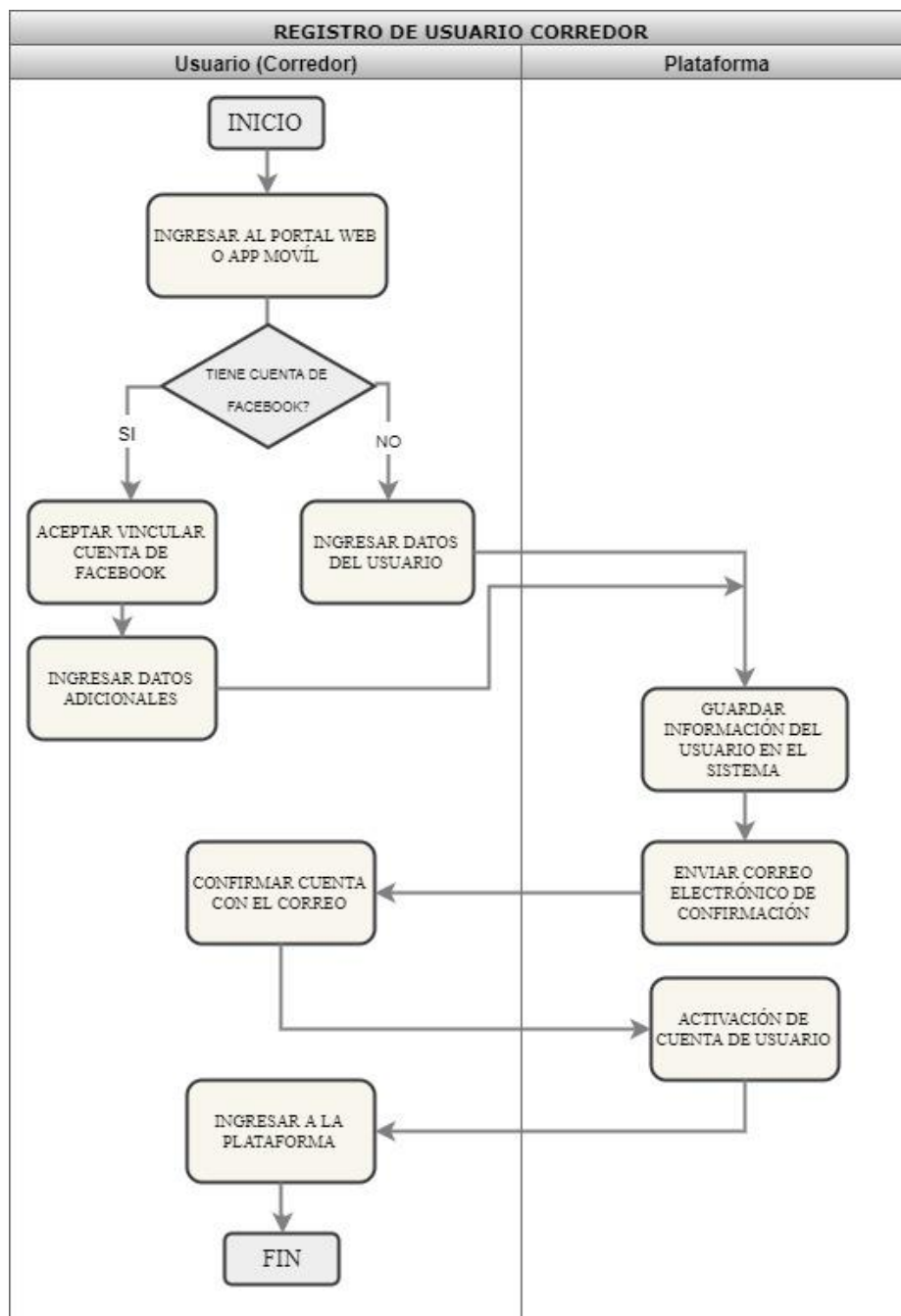


## **Proceso de registro de usuario corredor**

El usuario corredor requiere registrarse en la plataforma para acceder a los servicios, para ello necesita seguir lo siguiente:

- ✓ El usuario debe ingresar a la plataforma vía el portal web o a través de la aplicación móvil.
- ✓ En caso que el usuario tenga una cuenta en facebook, puede hacer uso de dicha cuenta para el registro confirmando el permiso de vinculación.
- ✓ En caso que el usuario no tenga facebook, puede registrarse con un correo electrónico y una clave, brindando los datos de registro, tales como nombre, fecha de nacimiento, distrito donde vive.
- ✓ Si el registro se realizó con facebook, tendrá que agregar algunos datos que no brinda facebook, tales como el distrito donde vive y la fecha de nacimiento.
- ✓ La plataforma guardará la información de la cuenta.
- ✓ La plataforma para activar dicha cuenta, enviará un correo de confirmación al usuario.
- ✓ El usuario deberá clicar sobre el link que figura en el correo recibido para activar su cuenta.
- ✓ La plataforma automáticamente activará la cuenta de usuario.
- ✓ El usuario ya podrá ingresar a la plataforma con el método de logueo que seleccionó inicialmente.

### Flujo del proceso de registro de usuario corredor



**Fuente:** Autores de la tesis

### **Proceso de inscripción a una nueva carrera o maratón**

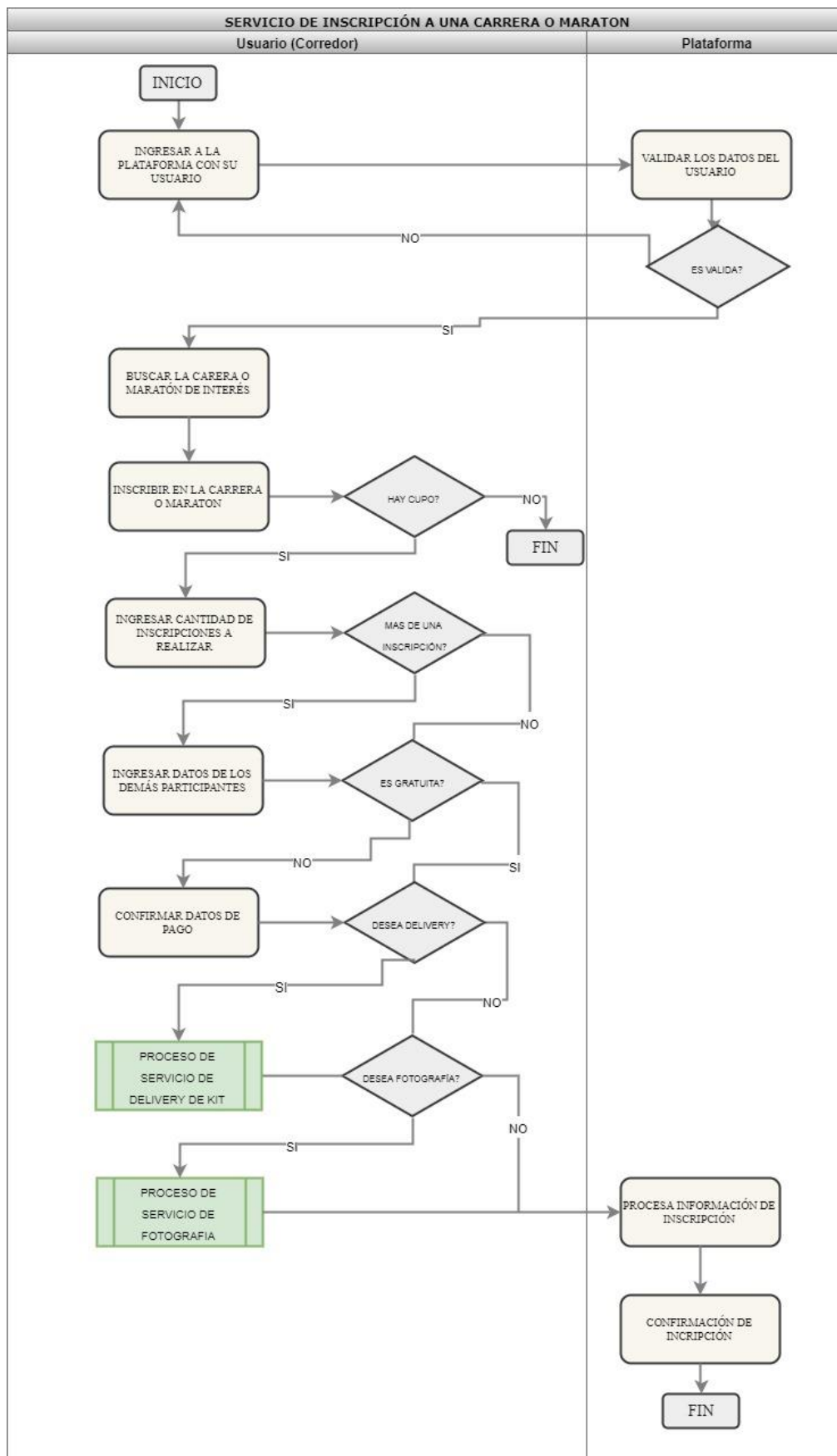
El usuario corredor realizará su inscripción a una carrera o maratón realizando los siguientes pasos del proceso:

- ✓ El usuario debe ingresar a la plataforma haciendo uso del mecanismo de logueo que eligió previamente, el cual puede ser con su cuenta de facebook o con un usuario y contraseña.
- ✓ La plataforma validará dicho acceso de manera que garantice que han validado los datos.
- ✓ Una vez validada correctamente la cuenta, el usuario buscará la carrera de interés haciendo uso de los mecanismos de filtro o búsqueda que brinda la plataforma.
- ✓ Ya identificada la carrera de interés el usuario corredor podrá accionar el botón de “Inscribir” para ingresar los datos de inscripción.
- ✓ En ese instante la plataforma primera validará si la carrera aun cuenta con cupos disponibles para inscripción.
- ✓ En caso existan cupos disponibles, el usuario podrá ingresar la cantidad de inscripciones que desea realizar. Dicha cantidad podrá ser simplemente una o puede otras más, teniendo un máximo de registros por persona que ha sido configurada en la carrera o maratón.
- ✓ Si el usuario indica inscribir a más de una persona, deberá ingresar los datos de las otras personas, indicando su nombre completo, su fecha de nacimiento y el distrito donde vive y la talla del polo, si el evento entrega kit.
- ✓ En caso que la carrera o maratón tenga un costo de inscripción, el usuario debe ingresar los datos para el medio de pago seleccionado, los cuales pueden ser tarjeta de crédito, débito o a través del cupón de pago.

- ✓ Si la carrera o maratón cuenta con Kit con las inscripciones, el usuario optativamente podrá seleccionar el servicio de delivery.
- ✓ Así también, el usuario podrá seleccionar el servicio de fotografía si en la inscripción de la carrera o maratón se pone a disposición dicho servicio.
- ✓ Una vez finalizado el ingreso de los datos de la inscripción, la plataforma ejecutará el procesamiento y guardado de dicha información.
- ✓ Culminado dicho procedimiento de manera exitosa, la plataforma indicará el éxito del registro de la inscripción y también enviará un correo de confirmación al usuario.

*\* Cabe mencionar que, si el usuario eligió el medio de pago por cupón, la confirmación de registro se enviará una vez que el servicio de cuponera haga llegar la confirmación del pago a la plataforma.*

## Proceso de inscripción a una nueva carrera o maratón



Fuente: Autores de la tesis

## Proceso de servicio de delivery de kits

Si el usuario ha decidido solicitar el servicio de delivery de kits durante la inscripción:

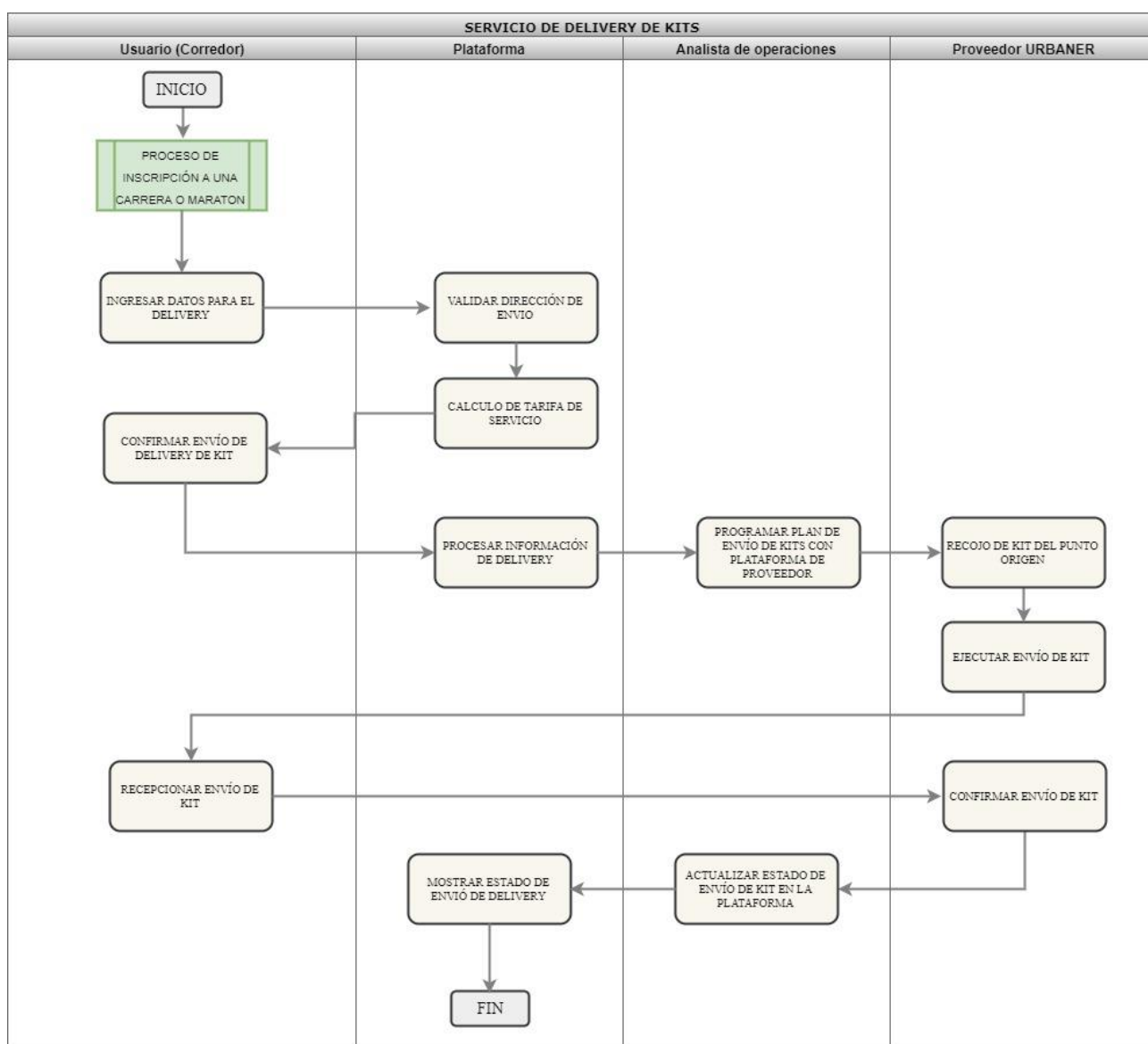
- ✓ El usuario corredor debe ingresar la información necesaria para el delivery, en donde se coloca la dirección de envío, el número de teléfono, confirmación de correo de contacto, una persona de contacto adicional y alguna instrucción para la persona que ejecutará el delivery.
- ✓ La plataforma haciendo uso de los servicios de mapas, validará la dirección de envío, de manera que pueda ser viable ejecutar el servicio de delivery, el cual inicialmente estará disponible para Lima metropolitana.
- ✓ Una vez validado, la plataforma hará el cálculo de la tarifa del servicio de acuerdo a la distancia de origen con la distancia de destino.
- ✓ El usuario con la tarifa presentada, confirmará la ejecución del servicio a través de la plataforma.
- ✓ La plataforma procesará la información del delivery y guardará en la cuenta del usuario la fecha estimada del envío.

*\*Cabe mencionar que dicho procesamiento se hará simultáneamente con el registro de inscripción.*

- ✓ El analista de operaciones en base al registro de los servicios de delivery que se han recibido por la plataforma, consolidará la lista segmentando por zonas de envío, teniendo como consideración principal el distrito. Dado eso se ejecuta un plan de envío de los kits y de esta manera mediante la web del proveedor de envío (URBANER) se programan dichos envíos. Dicha programación será realizada máximo un día antes de la ejecución del envío.
- ✓ Con dicha programación, el proveedor del servicio recogerá el conjunto de kits que han sido designados desde el punto de origen.

- ✓ Una vez recolectados los kits se procederá a realizar el envío a las direcciones especificadas.
- ✓ De esta manera, el usuario corredor o la persona de contacto recepcionará el kit.
- ✓ El proveedor suministrará un informe con el estado de los envíos que fueron programados al analista de operaciones.
- ✓ En analista de operaciones, en base a la confirmación de envío por parte del proveedor, actualizará el estado de los envíos a través de la plataforma.
- ✓ La plataforma mostrará en la cuenta del usuario el estado del servicio de delivery, el cual finalmente deberá ser “Entregado”.

## Proceso de servicio de delivery de kits



**Fuente:** Autores de la tesis

## Proceso de servicio de fotografía

Si el usuario ha decidido solicitar el servicio de fotografía se deberán seguir las siguientes actividades del proceso:

- ✓ La plataforma mostrará al usuario la tarifa plana del servicio de fotografía.
- ✓ El usuario corredor deberá confirmar que optará por dicho servicio.



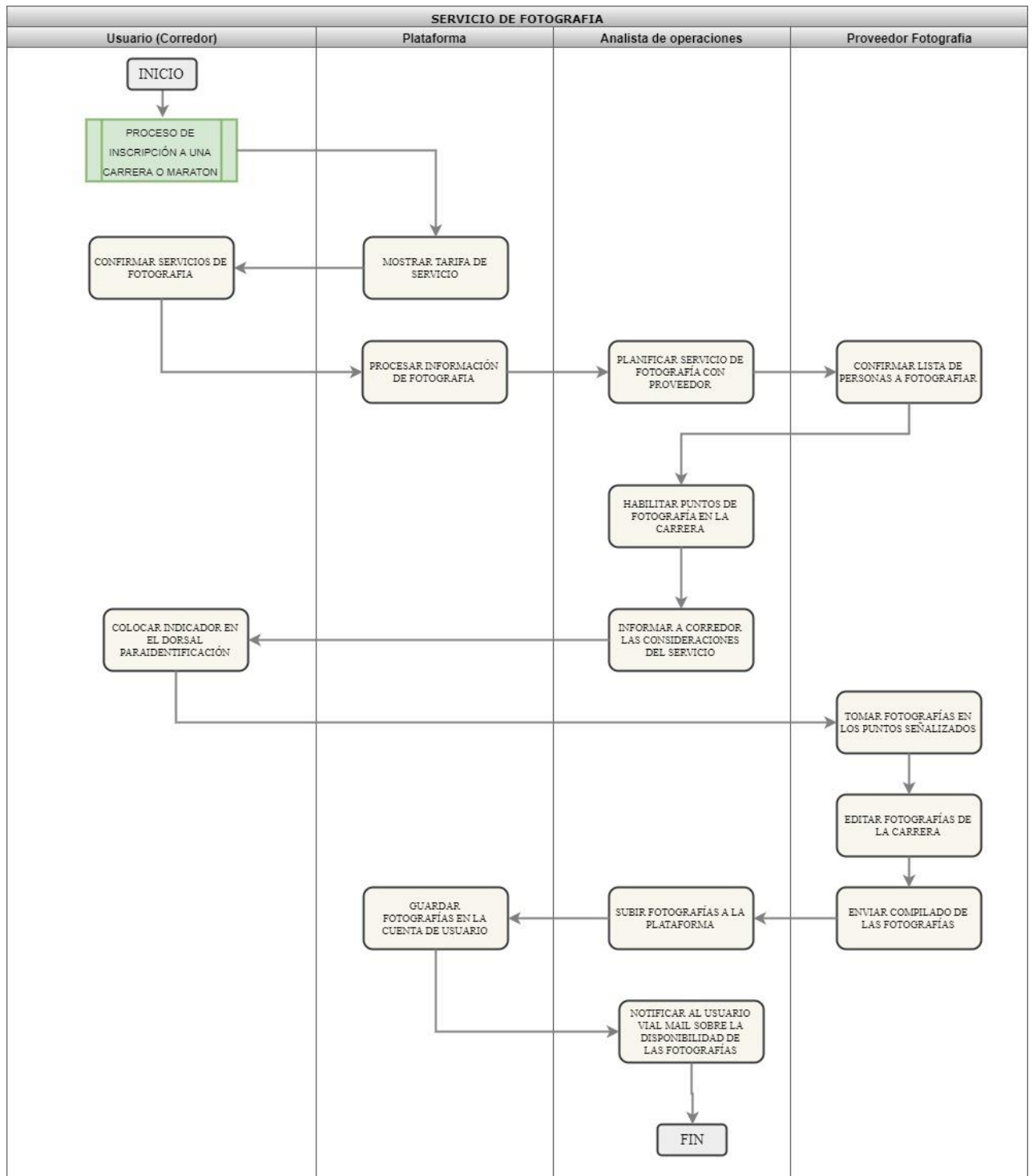
- ✓ La plataforma procesara y guardara la confirmación del servicio de fotografía.  
*\*Cabe mencionar que dicho procesamiento se hará simultáneamente con el registro de*

*Inscripción.*

- ✓ Con la lista de personas que han solicitado el servicio de fotografía para el evento, el analista de operaciones deberá consolidar las personas que irán al mismo evento y las contabilizará. Así también gestionará la obtención de los adhesivos identificadores para cada corredor. Y finalmente gestionará dicho servicio con el proveedor de fotografía enviándole los datos de las personas a quienes se les tomará las fotografías.
- ✓ El proveedor de fotografía confirmará la recepción del conjunto de personas a fotografiar.
- ✓ El día del evento, el analista de operaciones habilitará los puntos en donde se ejecutarán las fotografías, que serán cerca al punto de partida, un punto estratégico durante la carrera y otra cerca a la llegada del evento, colocando en cada uno de ellos unas banderas llamativas. En dichos puntos los fotógrafos se ubicarán y también servirán para que los corredores puedan identificar dichos puntos.
- ✓ Es importante también que la información de las consideraciones del servicio sea brindada al corredor, y para ello el analista de operaciones un día antes de la carrera enviará un correo con la información necesario, como son los puntos de ejecución de las fotos, los nombres de los fotógrafos, y también las indicaciones previas a la carrera. En dichas indicaciones el analista de operaciones le brindará el adhesivo al corredor para poder identificarlo durante la carrera.
- ✓ El corredor se colocará dicho adhesivo en el dorsal, si fuese posible, al lado del número que utilizará en la carrera o maratón
- ✓ Los dos fotógrafos designados para cada evento ejecutarán las fotografías a cada corredor en los puntos señalizados, siendo la primera fotografía previo al inicio de la

carrera, la siguiente durante un punto estratégico y finalmente una fotografía al final del evento, ayudándose de los identificadores que se han colocado a cada corredor,

- ✓ Una vez finalizado el evento el proveedor de fotografía editará las fotos tomadas, eliminando imperfecciones y colocando el logo de la plataforma.
- ✓ El proveedor enviará el compilado de fotos al analista de operaciones.
- ✓ El analista de operaciones subirá las fotografías de cada uno de los corredores a cada cuenta para que se pueda vincular.
- ✓ La plataforma guardará toda esta información subida por el analista de operaciones.
- ✓ Finalmente, el analista de operaciones enviará una notificación a cada corredor indicando que sus fotos están disponibles en la plataforma, que podrán verlas en el sitio web o en la aplicación móvil.



### Proceso de gestión publicitaria de las carreras y maratones

Un proceso importante del modelo de negocio es ejecutar una gestión publicitaria digital de las carreras y maratones que se encuentren dentro de la plataforma. Para ejecutar dichas actividades de publicidad, el equipo de marketing analiza las próximas carreras y maratones más próximas, y a partir de ello se configuran las acciones de publicidad

digital. Primero se realizan publicaciones en la página de facebook de la plataforma incentivando la participación de los corredores para dichos eventos.

Así también se aplican presupuestos de publicidad de FacebookAds para dichas carreras que se desean publicitar, haciendo hincapié en que las inscripciones se realizan mediante la plataforma. La configuración de dicha publicidad dependerá de la magnitud de la carrera o maratón, pues existirán eventos en donde sea necesaria aplicar mayores esfuerzos mientras que en otras quizás no amerita tanto. Así también es necesario identificar los segmentos de personas que desea apuntar la carrera, pues existe la posibilidad que algunos eventos tengan características que incentiven la segmentación de ciertos tipos de clientes.

Por otra parte, se aplican cierto presupuesto de compra de palabras en Google Adwords para los eventos que se desean promocionar, ajustando la lista de palabras en base a las tendencias de búsquedas.

### **Proceso de gestión comercial con los organizadores**

La gestión comercial se enfoca en que los organizadores pongan a disposición sus eventos de manera contractual, de manera que se tengan claros los términos y las condiciones con las que se ejecutará el servicio de la plataforma.

El gestor comercial es el encargado de ejecutar el proceso y también el responsable principal de cumplir con los objetivos de cobertura de carreras y maratones necesarios para la plataforma.

La gestión comercial con cada organizador dependerá de las características de cada uno de ellos, pero fundamentalmente el gestor comercial se encargará de mostrar y argumentar los beneficios y ventajas de estar incluidos en la plataforma. Así también será el primer contacto para resolver dudas o inquietudes que puedan surgir durante dicha gestión.

Finalmente, con cada organizador se deben firmar los términos y condiciones del servicio de la plataforma. Cabe mencionar que también se puede firmar un contrato si durante la negociación con el Organizador surge alguna particularidad para brindar el servicio.

El documento de términos y condiciones del servicio es:

## **TERMINOS Y CONDICIONES DEL SERVICIO**

### **1. ACUERDO DE TÉRMINOS Y CONDICIONES DEL SERVICIO DE LA PLATAFORMA PARA EL ORGANIZADOR**

Easy Runner, plataforma de servicios para carreras y maratones, manifiesta sus términos y condiciones del servicio (TCS) en el siguiente documento, en donde se especifica el marco en el cual se brinda los servicios. Es importante que el organizador, en cuestión, de la carrera o maratón, lea y acepte dichos términos y condiciones del servicio previo al inicio de operación del servicio.

Los términos y condiciones del servicio (TCS) de Easy Runner podrán ser modificados periódicamente, en donde se notificará a los organizadores sobre dichos cambios que serán aplicados para futuros eventos.

### **2. EL SERVICIO**

Easy Runner es una plataforma que pone a disposición herramientas al organizador de manera que pueda publicar sus carreras y maratones, y estas sean vistas por los usuarios de la plataforma y también pueden inscribirse a ellas. De ser el caso, los usuarios también podrán pagar el costo de inscripción, si el evento en cuestión tiene un precio previsto.

De esta manera, el organizador pone a disposición el nombre de la empresa o institución que organiza el evento para publicar los eventos y los datos relaciones en los diferentes canales de la plataforma (Web, App Móvil, y Redes sociales), y también para poder recibir los pagos de inscripción del evento, de ser el caso.

Easy Runner no tiene responsabilidad alguna sobre la ejecución de los eventos del Organizador, sólo se hace responsable de los servicios propios como son la inscripción, recaudación, el servicio de delivery y el servicio de fotografía. Pese a que Easy Runner realiza la inscripción y recaudación, la empresa Easy Runner no garantiza que el evento

del Organizador de ejecuté efectivamente, ni tampoco de la calidad y de las prestaciones del evento.

Los procedimientos que se compromete el Organizador son los siguientes:

- El organizador es el encargado de pagar los impuestos relacionados a las inscripciones recibidas de los usuarios por el evento.
- El organizador se compromete a pagar los servicios de Easy Runner de acuerdo al porcentaje de servicio aceptado.
- Easy Runner se compromete a depositar el dinero a la cuenta del Organizador de acuerdo al plazo de depósito aceptado, sólo cuando el evento se ha realizado efectivamente.
- Todas las inscripciones satisfactoriamente realizadas por Easy Runner serán consideradas como oficiales y válidas para el evento ofrecido por el Organizador.
- El Organizador acepta que el servicio de Easy Runner no garantiza ningún número de inscritos o asistentes a sus eventos.
- El Organizador debe permitir que Easy Runner ponga a disposición sus servicios de Delivery de Kits y de Fotografía para sus eventos, dando las facilidades del caso para ejecutar las operativas de dichos servicios.

### **3. TARIFA DEL SERVICIO**

Easy Runner aplica el 12 % de cada inscripción pagada por la plataforma los cuales ya incluyen los impuestos de ley. En dicha tarifa se encuentra incluido el costo del medio de pago (Pasarela Online, Cuponera) y también se encuentra el servicio brindado por Easy Runner.

En caso que el evento sea cancelado por decisión del Organizador o que no sea ejecutado efectivamente, Easy Runner cobrará un 5 % de las inscripciones pagadas recibidas por la plataforma, y tendrá la libertad de ejecutar la devolución del monto de las inscripciones a los usuarios.

El depósito de los ingresos generados por las inscripciones al evento del organizador se realizará en un máximo de 7 días hábiles una vez finalizado el evento de manera efectiva. Dicho monto a depositar ya tendrá descontado el porcentaje del servicio de Easy Runner.

#### **4. CONTENIDO Y USO NO AUTORIZADO**

Todo el contenido que el organizador suministra a la plataforma referente a sus eventos, carreras y maratones, son entera responsabilidad del organizado, siendo Easy Runner libre de toda responsabilidad del contenido suministrado.

Así también, Easy Runner tiene la libertad de filtrar o quitar algún contenido que considere que daña de alguna manera al servicio de la plataforma, de manera unilateral.

Por otra parte, el Organizador se compromete a no incurrir en cualquiera de las siguientes acciones no autorizadas por la plataforma:

- Publicar contenido falso del evento y/o de suplantación de alguna persona, marca, empresa o institución.
- Publicar algún contenido ofensivo, agresivo, intimidante, peligroso, inapropiado a algún contenido que infrinja las leyes locales.
- Publicar contenido con virus o algún código malicioso en la plataforma.

#### **5. INDEMNIZACIÓN**

El organizador se compromete a indemnizar a Easy Runner por denunciar que se den producto del evento que ha realizado el Organizador o por el contenido que ha suministrado el Organizador a la plataforma. Dicha indemnización debe cubrir los daños económicos de la imagen de la marca Easy Runner, así también de la pérdida de ventas producto de dicha denuncia y también debe cubrir los honorarios de los abogados que estarán a cargo del caso, que serán contratados por Easy Runner.

El organizador se compromete a deslindar a cualquier responsabilidad legal a Easy Runner por la realización del evento o del contenido que ha publicado en la plataforma.

## **6. POLÍTICA DE PRIVACIDAD**

Easy Runner se rige la la Ley de protección de datos personales (LEY N° 29733) para el tratamiento que se realice con la información de los usuarios de la plataforma.

La información personal de los usuarios de la plataforma no será vendida ni tampoco brindados a personas o entidades externas al servicio. Solamente son brindados al Organizador si el usuario así lo permite, y también se transmite a otra entidad para brindar los servicios ofrecidos en la plataforma.

La información de los usuarios puede ser utilizada para campañas de mailing, siempre que el usuario lo permita.

## **7. LÍMITE DE RESPONSABILIDAD**

Easy Runner deslinda toda responsabilidad respecto al evento del Organizador, por la ejecución del evento, por algun daño que se pueda dar durante el evento, pérdidas, robos, imprevistos, incumplimientos o delitos. Tampoco Easy Runner se hace responsables por las pérdidas económicas ni de imagen producto de dichos daños propios del evento del Organizador.

## **8. LEY APLICABLE Y JURISDICCIÓN**

Los términos y condiciones del servicio previamente presentados se rigen bajo la ley peruana. Cualquier disputa con algún término o condiciones del servicio será resuelta en los tribunales de Lima Perú.



## ANEXO XXVI. MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES

**Área:** Gerencia General

**Puesto:** Gerente General

**Descripción del Puesto:** Responsable de dirigir y controlar las actividades de la organización con el objetivo de garantizar el logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

### **Principales Funciones:**

- ✓ Ejercer la representación legal, administrativa y judicial de la organización, representándola frente a toda clase de autoridades e instituciones públicas y privadas.
- ✓ Administrar, gestionar y controlar las operaciones comerciales y administrativas de la empresa.
- ✓ Transmitir el plan estratégico a toda la organización, basado en la misión y visión de la empresa, con el fin de dirigir las actividades hacia la búsqueda del incremento de valor.
- ✓ Diseñar, revisar e implementar los procesos para el funcionamiento eficiente de la empresa.
- ✓ Aprobar el presupuesto, el plan de operaciones y el plan de marketing.

**Dependencia:** Depende jerárquicamente de la Junta General de Accionistas

**Mando:** De él dependen las áreas de Marketing, Tecnología, Operaciones y Comercial.

### **Coordinación:**

Internamente, coordina con toda la empresa.

Externamente, coordina con los proveedores, clubes de deporte, empresas organizadoras, medios de prensa, etc.

### **Competencias, Habilidades y Actitudes:**

- ✓ Capacidad para la toma de decisiones
- ✓ Capacidad de Liderazgo
- ✓ Sentido de planificación y organización

**Área:** Tecnología

**Puesto:** Responsable Técnico de Plataforma

**Descripción del Puesto:** Responsable de garantizar el funcionamiento de los activos de infraestructura de TI.

**Principales Funciones:**

- ✓ Garantizar el funcionamiento, gestión y el soporte de la plataforma.
- ✓ Brindar un servicio de calidad a los requerimientos de la empresa.
- ✓ Ejercer la administración de los servicios de los proveedores de TI
- ✓ Coordinar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de TI
- ✓ Identificar e implementar proyectos de desarrollo de la plataforma.
- ✓ Desarrollar, coordinar y controlar el proceso de seguridad de la información.

**Dependencia:** Depende jerárquicamente del Gerente General

**Mando:** Tendrá a su cargo al Diseñador UX/UI.

**Coordinación:**

Internamente, coordina con las áreas de Operaciones, Marketing y Comercial.

Externamente, coordina con los proveedores externos etc.

**Competencias, Habilidades y Actitudes:**

- ✓ Analista e investigador
- ✓ Creativo y desarrollador de ideas
- ✓ Trabajar bajo presión y en equipo

**Área:** Tecnología

**Puesto:** Diseñador UX/UI

**Descripción del Puesto:** Responsable de crear y desarrollar nuevas soluciones visuales y mejorar la experiencia del usuario/cliente.

**Principales Funciones:**

- ✓ Identificar e implementar proyectos de desarrollo de la plataforma.
- ✓ Diseñar, proponer y brindar soluciones a los requerimientos del área
- ✓ Propuesta de diseño creativo para campañas del equipo comercial
- ✓ Identificar los segmentos y oportunidades para la innovación y mejora.
- ✓ Mostrar compromiso con el cliente y la calidad del producto.

**Dependencia:** Depende jerárquicamente del Responsable Técnico de Plataforma

**Mando:** Sin personal.

**Coordinación:**

Internamente, coordina con las áreas de Operaciones, Marketing y Comercial.

Externamente, con los clientes.

**Competencias, Habilidades y Actitudes:**

- ✓ Empático, Creativo y Observador
- ✓ Trabajar bajo presión y en equipo
- ✓ Presentación de Resultados

**Área:** Marketing

**Puesto:** Responsable de Marketing

**Descripción del Puesto:** Capacidad de conocer el mercado y los clientes con bastante expertise en marketing digital y analítica web.

**Principales Funciones:**

- ✓ Encargado del desarrollo, implementación y análisis de las actividades de marketing.
- ✓ Planificación, implementación y seguimiento de las campañas publicitarias.
- ✓ Monitorear los gastos de publicidad, merchandising y promociones.
- ✓ Analizar la información de nuestros clientes a fin de gestionar posibles mejoras.
- ✓ Mejorar la estrategia de los canales online y fidelizar a los clientes.
- ✓ Crear contenidos digitales para la comunicación en redes.

**Dependencia:** Depende jerárquicamente del Gerente General.

**Mando:** Tendrá a su cargo al Community Manager.

**Coordinación:**

Internamente, coordina con las áreas de Operaciones, Comercial y Tecnología.

Externamente, coordina con los clientes y proveedores externos.

**Competencias, Habilidades y Actitudes:**

- ✓ Capacidad para la toma de decisiones
- ✓ Capacidad de Liderazgo
- ✓ Creativo y sociable

**Área:** Marketing

**Puesto:** Community Manager

**Descripción del Puesto:** Responsable de la gestión y desarrollo de la comunidad online de la empresa en el mundo del Running.

**Principales Funciones:**

- ✓ Gestionar y generar reportes sobre los canales sociales de la empresa.
- ✓ Administración de las redes sociales: Facebook y LinkedIn.
- ✓ Analizar la información de nuestros clientes a fin de gestionar posibles mejoras.
- ✓ Apoyo en la elaboración de estrategias de Marketing online
- ✓ Redacción de contenidos digitales para la plataforma.

**Dependencia:** Depende jerárquicamente del Responsable de Marketing.

**Mando:** Sin personal.

**Coordinación:**

Internamente, coordina con las áreas de Operaciones, Comercial y Tecnología.

Externamente, coordina con los clientes.

**Competencias, Habilidades y Actitudes:**

- ✓ Extrovertido y empático
- ✓ Excelente comunicación escrita
- ✓ Buen escuchador y persuasivo

**Área:** Comercial

**Puesto:** Gestor Comercial

**Descripción del Puesto:** Responsable de conseguir nuevos contratos con clientes.

**Principales Funciones:**

- ✓ Identificar nuevas oportunidades de negocio
- ✓ Visitar a los posibles clientes con el fin de promocionar y gestionar la venta de los servicios de la plataforma
- ✓ Elaboración de propuestas y contratos, negociación y cierre de acuerdos.

**Dependencia:** Depende jerárquicamente del Gerente General

**Mando:** Sin personal.

**Coordinación:**

Internamente, coordina con las áreas de Operaciones, Marketing y Comercial.

Externamente, coordina con potenciales clientes.

**Competencias, Habilidades y Actitudes:**

- ✓ Promotor y alto resistencia al estrés
- ✓ Sociable y con iniciativa
- ✓ Capacidad de toma de decisiones

**Área:** Operaciones

**Puesto:** Analista de Operaciones

**Descripción del Puesto:** Responsable de las coordinaciones de los eventos, tramites y reportes relacionados a los clientes.

**Principales Funciones:**

- ✓ Coordinar las solicitudes presentadas por los clientes, con el fin de brindar soluciones satisfactorias.
- ✓ Realizar coordinaciones necesarias con las distintas áreas de la empresa y con los proveedores.
- ✓ Tramitar, registrar las solicitudes y verificar las operaciones.
- ✓ Consolidar la información y facturación de los servicios.

**Dependencia:** Depende jerárquicamente del Gerente General

**Mando:** Sin personal.

**Coordinación:**

Internamente, coordina con las áreas de Marketing, Tecnología y Comercial.

Externamente, coordina con clientes.

**Competencias, Habilidades y Actitudes:**

- ✓ Responsabilidad e iniciativa
- ✓ Organización y planificación
- ✓ Orientado a resultados
- ✓ Trabajar bajo presión

## ANEXO XXVII. HORARIO DE PERSONAL

Jornada diaria	Lunes			Martes			Miércoles			Jueves			Viernes			Sábado
	08:00 - 13:00	13:00 - 14:00	14:00 - 17:00	08:00 - 13:00	13:00 - 14:00	14:00 - 17:00	08:00 - 13:00	13:00 - 14:00	14:00 - 17:00	08:00 - 13:00	13:00 - 14:00	14:00 - 17:00	08:00 - 13:00	13:00 - 14:00	14:00 - 17:00	08:00 - 13:00
Gerente General																
Resp. Marketing																
Community Manager																
Líder de Tecnología																
Diseñador UX/UI																



Horas laborales



Hora de refrigerio



## ANEXO XXVIII. Capital de Trabajo

### *Capital de Trabajo (Método de Déficit Máximo Acumulado)*

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9
Ingresos	-	-	-	33,051	38,813	44,574	44,574	41,694	53,217
Egresos	32,947	32,947	32,947	44,551	46,608	48,666	48,666	47,637	51,752
Déficit	32,947	32,947	32,947	11,500	- 7,796	- 4,091	- 4,091	- 5,943	1,465
<b>Déficit acumulado</b>	<b>- 32,947</b>	<b>- 65,894</b>	<b>- 98,840</b>	<b>- 110,340</b>	<b>- 118,136</b>	<b>- 122,227</b>	<b>- 126,318</b>	<b>- 132,262</b>	<b>- 130,797</b>

	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18
Ingresos	53,217	50,336	44,574	36,350	45,656	54,962	50,309	59,614	73,573
Egresos	51,752	50,723	48,666	43,667	46,707	49,746	48,226	51,266	55,825
Déficit	1,465	- 387	- 4,091	- 7,317	- 1,051	5,215	2,082	8,348	17,747
<b>Déficit acumulado</b>	<b>- 129,332</b>	<b>- 129,719</b>	<b>- 133,811</b>	<b>- 141,127</b>	<b>- 142,178</b>	<b>- 136,963</b>	<b>- 134,880</b>	<b>- 126,532</b>	<b>- 108,785</b>

**Capital de trabajo - 142,178**


**Fuente:** Autores de la tesis

## ANEXO XXIX. Artículos para la campaña de comunicación

### Presupuesto empresa Activa Group:

Lima, 20 de Noviembre del 2017

CLIENTE:  
JACK SANDOVAL



**ACTIVACIONES VALLE SOL - PIURA**

CANT.	SERVICIOS	FECHAS	MONTO \$	TOTAL \$
<b>PERSONAL</b>				
1	PÁGINA WEB	1	2,000	2,000.00
1	MAILING A BASE DE 500 MIL	2	300.00	600.00
2000	VOLANTES A5 (INCLUYE EDICIÓN)	1	0.10	200.00
4	PROMOTOR	4	100.00	1,600.00
4	POLOS PROMOTOR	1	26.00	104.00
4	HOMBRE CARTEL	1	150.00	600.00
1	SERVICIO DE FOTOGRAFÍA Y EDICIÓN	4	150.00	600.00
	FEE DE AGENCIA		10%	570.40
	<b>TOTAL COSTOS NO INCLUYEN IGV</b>			<b>6,274.40</b>

**PRESUPUESTO EXPRESADO EN DOLARES (\$) Y NO INCLUYE EL IGV**

CLAUDIA DEJO  
EJECUTIVA DE CUENTAS  
ACTIVA GROUP  
[cjimena@activagroup.pe](mailto:cjimena@activagroup.pe)

### Costo de los Tomatodos:



## Costo Volantes publicitarios

**VOLANTES PUBLICITARIOS**

**110.00**  
1000 UNIDADES  
**1/2 OFICIO**  
16.5 CM X 21CM

- PAPEL COUCHE 115 GR  
- IMPRESIÓN FULL COLOR  
(AMBOS LADOS)

**BUTCHERS**

**DELIVERY**  
LIMA Y PROVINCIA



### ANEXO XXX. Gastos de promoción activaciones en lugares de entrenamiento

#### 1. Distribución de gastos de promoción - activaciones en lugares de entrenamiento (año 0)

Lugar	Distrito	Actividad	Días	Veces	Costo Uni.	Costo US\$	Soles
Pentagonito	San Borja	Activación (hombre cartel)	Miércoles	x 4	\$ 150	\$ 600	S/. 1,950
Estadio Chipoco	Barranco	Activación (hombre cartel)	Jueves	x 3	\$ 150	\$ 450	S/. 1,463
Parque de los Héroes	Barranco	Activación (hombre cartel)	Martes	x 3	\$ 150	\$ 450	S/. 1,463
Bajada de Armendáriz	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Martes	x 4	\$ 150	\$ 450	S/. 1,463
Circuito de Playas	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Jueves	x 3	\$ 150	\$ 450	S/. 1,463
Malecón de Miraflores	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Sábados	x 4	\$ 150	\$ 600	S/. 1,950
Totales						\$ 3,000	S/. 9,750

#### 2. Distribución de gastos de promoción - activaciones en lugares de entrenamiento (año 1)

Lugar	Distrito	Actividad	Días	Veces	Costo Uni.	Costo US\$	Soles
Pentagonito	San Borja	Activación (hombre cartel)	Miércoles	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Estadio Chipoco	Barranco	Activación (hombre cartel)	Jueves	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Parque de los Héroes	Barranco	Activación (hombre cartel)	Martes	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Bajada de Armendáriz	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Martes	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Circuito de Playas	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Jueves	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Malecón de Miraflores	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Sábados	x 3	\$ 150	\$ 450	S/. 1,463
Totales						\$ 1,950	S/. 6,338

**3. Distribución de gastos de promoción - activaciones en lugares de entrenamiento (año 2)**

Lugar	Distrito	Actividad	Días	Veces	Costo Uni.	Costo US\$	Soles
Pentagonito	San Borja	Activación (hombre cartel)	Miércoles	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Estadio Chipoco	Barranco	Activación (hombre cartel)	Jueves	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Parque de los Héroes	Barranco	Activación (hombre cartel)	Martes	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Bajada de Armendáriz	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Martes	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Circuito de Playas	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Jueves	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Malecón de Miraflores	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Sábados	x 3	\$ 150	\$ 450	S/. 1,463
Totales						\$ 1,950	S/. 6,338

**4. Distribución de gastos de promoción - activaciones en lugares de entrenamiento (año 3)**

Lugar	Distrito	Actividad	Días	Veces	Costo Uni.	Costo US\$	Soles
Pentagonito	San Borja	Activación (hombre cartel)	Miércoles	x 1	\$ 150	\$ 150	S/. 488
Estadio Chipoco	Barranco	Activación (hombre cartel)	Jueves	x 1	\$ 150	\$ 150	S/. 488
Parque de los Héroes	Barranco	Activación (hombre cartel)	Martes	x 1	\$ 150	\$ 150	S/. 488
Bajada de Armendáriz	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Martes	x 1	\$ 150	\$ 150	S/. 488
Circuito de Playas	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Jueves	x 1	\$ 150	\$ 150	S/. 488
Malecón de Miraflores	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Sábados	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Totales						\$ 1,050	S/. 3,413

**5. Distribución de gastos de promoción - activaciones en lugares de entrenamiento (año 4)**

Lugar	Distrito	Actividad	Días	Veces	Costo Uni.	Costo US\$	Soles
Pentagonito	San Borja	Activación (hombre cartel)	Miércoles	x 1	\$ 150	\$ 150	S/. 488
Estadio Chipoco	Barranco	Activación (hombre cartel)	Jueves	x 1	\$ 150	\$ 150	S/. 488
Malecón de Miraflores	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Sábados	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Totales						\$ 600	S/. 1,950

**6. Distribución de gastos de promoción - activaciones en lugares de entrenamiento (año 5)**

Lugar	Distrito	Actividad	Días	Veces	Costo Uni.	Costo US\$	Soles
Pentagonito	San Borja	Activación (hombre cartel)	Miércoles	x 1	\$ 150	\$ 150	S/. 488
Estadio Chipoco	Barranco	Activación (hombre cartel)	Jueves	x 1	\$ 150	\$ 150	S/. 488
Malecón de Miraflores	Miraflores	Activación (hombre cartel)	Sábados	x 2	\$ 150	\$ 300	S/. 975
Totales						\$ 600	S/. 1,950

**7. Distribución de gastos promoción en carreras/maratones (año 1)**

Recursos	Cant.	Veces	Costo Unit.	Costo US\$	Soles
Promotor	1	x 16	\$ 100	\$ 1,600	S/. 5,200
Volantes	1000	x 16	\$ 0.03	\$ 542	S/. 1,760
Tomatodo	500	x 16	\$ 0.77	\$ 6,154	S/. 20,000
Totales				\$ 8,295	S/. 26,960

**8. Distribución de gastos promoción en carreras/maratones (año 2)**

Recursos	Cant.	Veces	Costo Unit.	Costo US\$	Soles
Promotor	1	x 12	\$ 100	\$ 1,200	S/. 3,900
Volantes	1000	x 12	\$ 0.03	\$ 406	S/. 1,320
Tomatodo	400	x 12	\$ 0.77	\$ 3,692	S/. 12,000
Totales				\$ 5,298	S/. 17,220

**9. Distribución de gastos promoción en carreras/maratones (año 3)**

Recursos	Cant.	Veces	Costo Unit.	Costo US\$	Soles
Promotor	1	x 10	\$ 100	\$ 1,000	S/. 3,250
Volantes	1000	x 10	\$ 0.03	\$ 338	S/. 1,100
Tomatodo	350	x 10	\$ 0.77	\$ 2,692	S/. 8,750
Totales				\$ 4,031	S/. 13,100

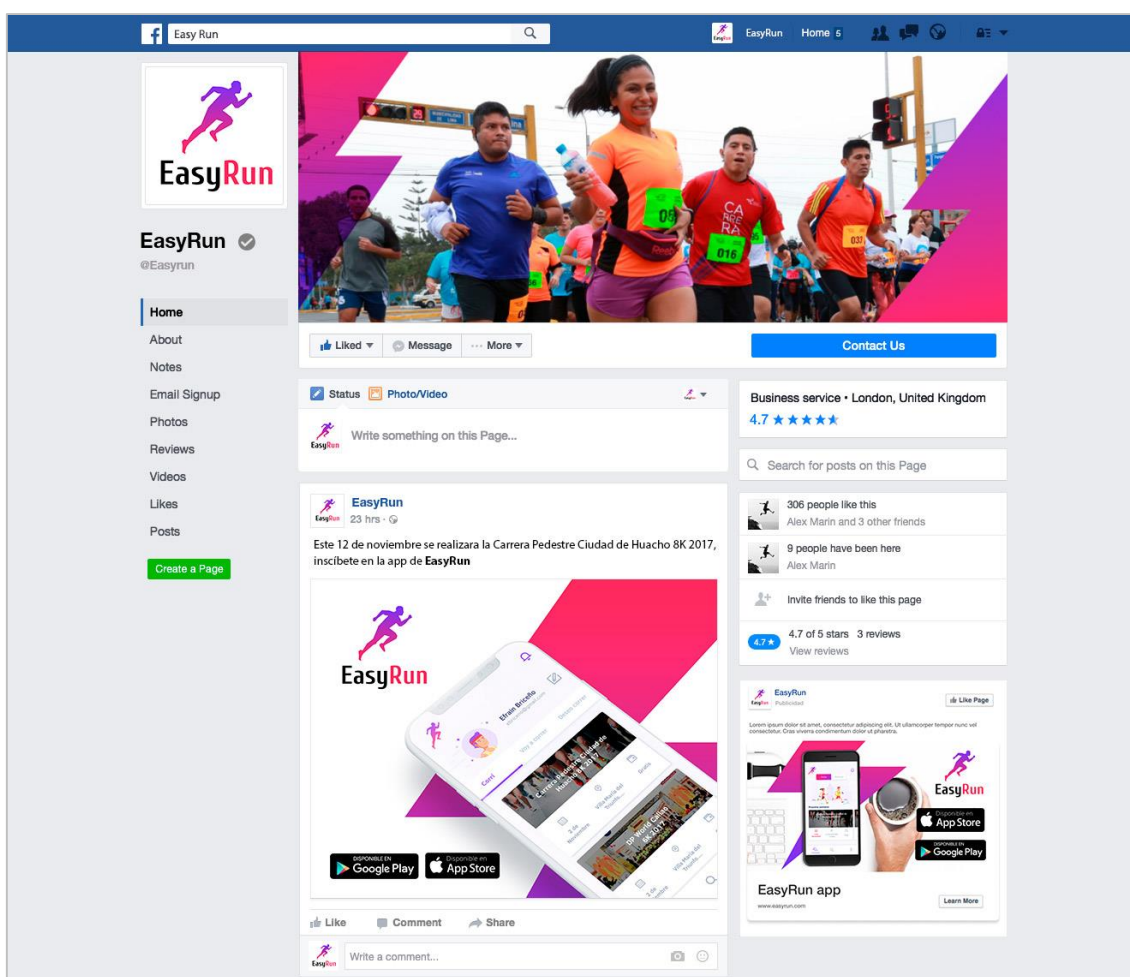
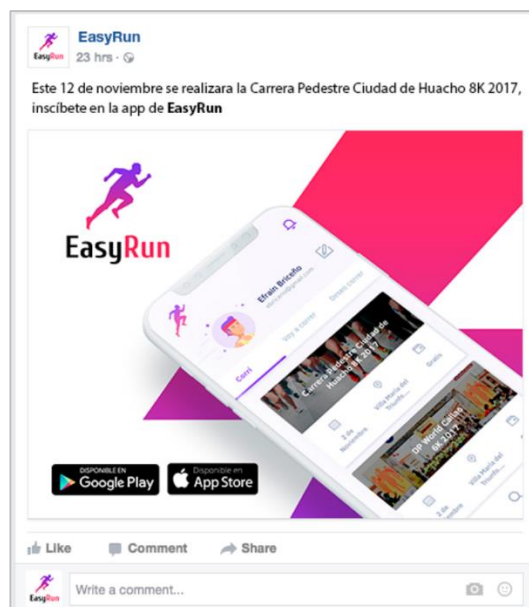
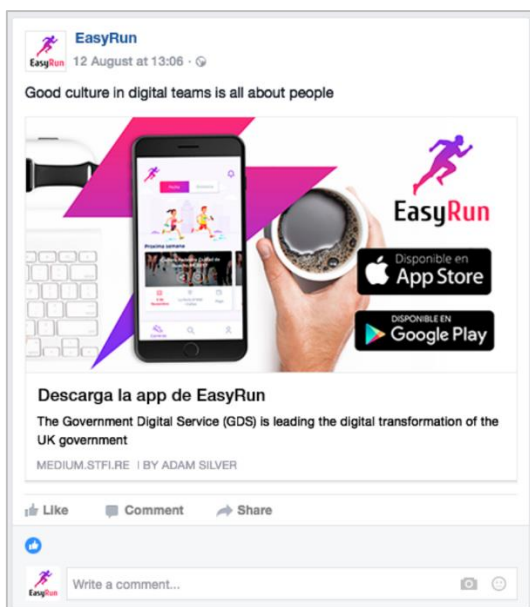
**10. Distribución de gastos promoción en carreras/maratones (año 4)**

Recursos	Cant.	Veces	Costo Unit.	Costo US\$	Soles
Promotor	1	x 10	\$ 100	\$ 1,000	S/. 3,250
Volantes	1000	x 10	\$ 0.03	\$ 338	S/. 1,100
Tomatodo	200	x 10	\$ 0.77	\$ 1,538	S/. 5,000
Totales				\$ 2,877	S/. 9,350

**11. Distribución de gastos promoción en carreras/maratones (año 5)**

Recursos	Cant.	Veces	Costo Unit.	Costo US\$	Soles
Promotor	1	x 10	\$ 100	\$ 1,000	S/. 3,250
Volantes	1000	x 10	\$ 0.03	\$ 338	S/. 1,100
Tomatodo	150	x 10	\$ 0.77	\$ 1,154	S/. 3,750
Totales				\$ 2,492	S/. 8,100

## ANEXO XXXI. Publicidad digital de la plataforma







[Todo](#) [Imágenes](#) [Noticias](#) [Vídeos](#) [Maps](#) [Más](#) [Preferencias](#) [Herramientas](#)

Cerca de 450,000 resultados (0.71 segundos)

## Eventos deportivos en Lima | Venta de Entradas | Maratones |

Anuncio [easyrun.pe](#) ▾

Este 3 de diciembre se realizará la carrera Plaza Norte Corre 10K 2017, organizada por Profit Evolution, con el auspicio de

[Master Gestión Turística](#)  
[Todos Nuestros Masters](#)

[Eventos Protocolo Online](#)  
[MBA Hospitality y Turismo](#)

## ANEXO XXXII. Costo de alquiler espacio comunes



### PLANES COWORKING

TRABAJA, APRENDE Y COMPARTE EN UNA COMUNIDAD COWORKING

#### ● Espacio Fijos



PLAN	PRECIO	BENEFICIOS
ESPACIOS FIJO	1 persona: <b>S/. 620</b>	<b>Acceso diario a Zona Mejora 24/7. Lunes a Sabado.</b> Locker personal y cajón. Impresiones y copias (150 libres • S/. 0.1 cada extra). Sala reuniones • Reservas 12 horas al mes y 30% dsct. Espacio taller • Reservado 4 horas al mes y 30% dsct. Reservas y libre acceso en cursos y talleres gratuitos. 25% dscto en cursos pagados. Servicio Networking: Apoyo en búsqueda de aliados, proveedores, entre otros. Servicio Capacitación: Apoyo búsqueda de capacitación.
	2 personas: <b>S/. 1100</b>	
	3 personas: <b>S/. 1500</b>	
ESPACIOS FIJO DIAS	1 persona: <b>S/. 420</b>	<b>Acceso 12 días a Zona Mejora 24/7. Lunes a Sabado.</b> Escritorio fijo. Impresiones y copias (100 libres • S/. 0.1 cada extra). Sala reuniones • Reservas 8 horas al mes y 30% dsct. Espacio taller • Reservado 2 horas al mes y 30% dsct. Servicio Networking: Apoyo en búsqueda de aliados, proveedores, entre otros. Servicio Capacitación: Apoyo búsqueda de capacitación.
	2 personas: <b>S/. 780</b>	
ESPACIOS FIJO SEMANA	1 persona: <b>S/. 220</b>	<b>Acceso diario a Zona Mejora 24/7. Lunes a Sabado.</b> Acceso a 5 días al mes. Locker personal y cajón. Impresiones y copias (50 libres • S/. 0.1 cada extra). Sala reuniones • Reservas 4 horas al mes y 30% dsct. Reservas y libre acceso en cursos y talleres gratuitos. 25% dscto en cursos pagados.

"Si tienes un proyecto que necesita el máximo de concentración, productividad y comodidad. Estos planes te pueden beneficiar. Tu eliges cuando empiezas y tu espacio estará garantizado y asegurado."

#### TODOS LOS SERVICIOS INCLUYEN

- Wi Fi de alta velocidad
- Recepcionista y sala de espera
- Gestión de correspondencia
- Dirección comercial
- Espacios amoblados
- Kitchenette (Café - Infusiones - Agua)
- Préstamo de Útiles de escritorio

Los precios con (\*) son para contratos de mínimo 4 meses.  
En caso se quiera tomar el plan por mes el precio aumenta 25%.

## ● Oficinas Privadas



PLAN	PRECIO	BENEFICIOS
Oficina privada	Oficina para 3 personas: <b>\$/. 1800</b>	Acceso diario a Zona Mejora 24/7. Lunes a Sábado. Locker personal y repisas oficina.
	Oficina para 4 personas: <b>\$/. 2200</b>	Impresiones y copias (250 libres • \$/. 0.1 cada extra)
	Oficina para 5 personas: <b>\$/. 2800</b>	Sala reuniones • Reservas 15 horas al mes y 30% dsct. Espacio taller • Reservado 6 horas al mes y 50% dsct. Reservas y libre acceso en cursos y talleres gratuitos.
Oficina privada días	Oficina para 3 personas: <b>\$/. 1100</b>	Acceso diario a Zona Mejora 24/7. Lunes a Sábado. Locker personal y repisas oficina.
	Oficina para 4 personas: <b>\$/. 1400</b>	Impresiones y copias (150 libres • \$/. 0.1 cada extra)
	Oficina para 5 personas: <b>\$/. 1600</b>	Sala reuniones • Reservas 10 horas al mes y 30% dsct. Espacio taller • Reservado 3 horas al mes y 50% dsct. Reservas y libre acceso en cursos y talleres gratuitos.
Oficinas privada por día	Cualquier oficina disponible: <b>\$/. 130</b>	Acceso a oficinas privadas en el día. Uso de salas de reuniones por 3 horas al día. Impresiones y copias (30 libres • \$/. 0.1 cada extra)

"Si tienes un equipo de trabajo y quisieras tenerlo cerca y con la privacidad que necesitas, estos planes te pueden ayudar."

### TODOS LOS SERVICIOS INCLUYEN

- Wi Fi de alta velocidad
- Recepcionista y sala de espera
- Gestión de correspondencia
- Dirección comercial
- Espacios amoblados
- Kitchenette (Café - Infusiones - Agua)
- Préstamo de Utiles de escritorio

Los precios con (\*) son para contratos de mínimo 4 meses.  
En caso se quiera tomar el plan por mes el precio aumenta 25%.

## ANEXO XXXIII. Costo del servicio de fotografía



## ANEXO XXXIV. Propuesta de desarrollo de la plataforma



### **Propuesta Económica** **Plataforma para eventos de Running**

#### **Objetivo**

El objetivo del proyecto es implementar una plataforma para eventos de running, que posea un site para Empresas interno, un site para los usuarios externo y una aplicación móvil híbrida. El proyecto tendrá un solo repositorio de base de datos general y se aplicará una arquitectura orientada a servicios de manera que se reutilice la lógica de la plataforma. Cabe mencionar que se realizará la integración de las aplicaciones externas con pasarelas de pago.

#### **Entregables**

Los entregable del proyecto son :

##### **> Landing Page de la plataforma**

##### **> Sitio Web para empresas**

Especificaciones técnicas:

- Lenguaje de programación : PHP
- Framework: Laravel v5.5
- Arquitectura orientada a servicios

Módulos:

- Registro de eventos
- Control de asistencias
- Control de recaudación
- Reporte

##### **> Sitio Web para Usuarios**

Especificaciones técnicas:

- Lenguaje de programación : PHP
- Framework: Laravel v5.5
- Arquitectura orientada a servicios

Módulos:

- Menú principal
- Registro de usuarios con Facebook y con Correo
- Panel de eventos (Listado y filtros)
- Registro de asistencia, pagos, delivery y servicio de fotos
- Panel de usuario
- Integración con redes sociales

➤ **Aplicación móvil para Usuarios**

**Especificaciones técnicas:**

- Lenguaje de programación : Ionic
- Aplicación híbrida (Android y ios)

**Módulos:**

- Módulos similares al site web

**Equipo**

Rol	Dedicación
2 Analista - Desarrolladores	100%
Diseñador	50 %
Gestor Proyecto	20%

**Inversion**

Entregable	Inversión
Landing y Diseño de la plataforma	S/. 3,000.00
Diseño y desarrollo de base de datos	S/. 1,000.00
Site Web para empresas	S/. 4,000.00
Site Web para usuarios	S/. 5,000.00
App Móvil para usuarios	S/. 6,000.00
Integración con pasarelas de pago	S/. 1,000.00

Total Inversión: S/. 20,000.00  
Tiempo estimado : 2 meses  
Bolsa de soporte : 40 horas

## ANEXO XXXV Costo de pasarela de pago



MÁS DE +1300 COMERCIOS CONFÍAN  
EN CULQI



CULQI ES UN SERVICIO POR  
CONSUMO,  
SOLO PAGAS CUANDO VENDAS

\$ 0

- ✓ Afiliación
- ✓ Membresía
- ✓ Renovación

CON NUESTROS **RECURSOS ONLINE**  
INTEGRA CULQI EN ...

**2**  
DÍAS  
promedio

DOC

.NET PHP Python Java Go Ruby

API

API Docs API Reference

CULQI SDK

Android iOS Magento PrestaShop WooCommerce

ATRAE MÁS CLIENTES CON PAGO EN  
**CUOTAS Y PROMOCIONES**

**POR BANCO**  
BBVA BCP Interbank  
Y MÁS...

**POR MARCA**  
VISA MasterCard American Express Diners Club

**SIN INTERESES**  
BBVA

**MODELO PASARELA DE PAGOS**

COMISIÓN	MONTO PROCESADO	
	MÍNIMO	MÁXIMO
3.99% + \$0.15	S/.0	S/.,25,000
3.95% + \$0.15	S/.,25,001	S/.,50,000
3.90% + \$0.15	S/.,50,001	S/.,110,000
3.85% + \$0.15	S/.,110,001	S/.,185,000
3.80% + \$0.15	S/.,185,001	S/.,375,000
3.75% + \$0.15	S/.,375,001	S/.,560,000

+ IGV por transacción exitosa



## ANEXO XXXVI. Costo de servidores en la nube

The screenshot displays the DigitalOcean pricing page for Droplets. The page features a navigation bar with links to Products, Business, Pricing, and Community. Below the navigation bar, there are tabs for Droplets, Storage, Networking, and Tools & Services. The main content area shows four pricing tiers, each with its own specifications and a 'Get Started' button. The \$80/mo tier is highlighted with a blue box.

Pricing Tier	Monthly Price	Hourly Price	Memory	vCPU	SSD Disk	Transfer
\$20 /mo	\$0.03/hr		2GB	2	40GB	3TB
\$40 /mo	\$0.06/hr		4GB	2	60GB	4TB
\$80 /mo	\$0.119/hr		8GB	4	80GB	5TB
\$160 /mo	\$0.238/hr		16GB	8	160GB	6TB

### ANEXO XXXVII. Carreras efectuadas en 2017

Mes	Nombre de Evento
Enero	08 - CARRERA SAN BARTOLO 5K (KIDS) - LIMA(PLAYA SAN BARTOLO)
	14 - GRAN PERROTÓN 1K - LIMA(S.J.L)
	22 - FESTIVAL DE CUESTAS 5.5K 11K - LIMA(COSTA VERDE)
	28 - CARRERA SANTA MARIA 7.5K (KIDS) - LIMA(PLAYA SANTA MARIA)
	28 - MEJIA 10K
	29 - #1 LIMA CORRE 5K - LIMA
	29 - CARRERA CERTUS 5K - LIMA
Febrero	05 - CARRERA YMCA PERÚ 5K - LIMA(PUEBLO LIBRE)
	05 - CARRERA DEL VERANO 6K
	11 - CARRERA PUERTO FIEL 5K – LIMA (KM 122 PANM. SUR)
	12 - FUXION LIMA NORTE 5K - LIMA
	19 - CORRIENDO POR LA VICTORIA 3K - LIMA(PLAZA MANCO CAPAC)
	19 - #2 LIMA CORRE 5K - LIMA(ANCÓN)
Marzo	04- PLAYAS DEL SUR 5K
	11 - REEBOK FITNESS TOUR 2017
	12 - CORRE SANTA ROSA 5.5K (KIDS) - LIMA(KM.43 PAN. NORTE)
	12 - PUNTA HERMOSA 8K - LIMA(PLAYA PUNTA HERMOSA)
	12 - CARRERA GUILLERMO SUAREZ 7K 2017
	14 - PR CLUB - RUN TEST 10K
	18 - YUMAX 80K 42K(P) 12K - LIMA
	19 - DESAFIO RURICANCHO 10K 18K 32K - LIMA
Abril	02 - EGACAL (ABOGADOS) 5K - LIMA(LINCE)
	02 - CARRERA VERTICAL 10K - LIMA(LA MOLINA)
	09 - ESTAMOSCONTIGO 7K - LIMA(PLAZA MAYOR DE LIMA)
	23 - NATIONAL GEOGRAPHIC 10K 5K - LIMA(PENTAGONITO - SAN BORJA)
	23 - MIRAFLORES 5K - LIMA(AV. AREQUIPA CDRA. 52)
	29 - TRAVESIA LA HERRADURA 6K 2017
	30 - BLUE RACE 5K - LIMA(AV. AREQUIPA CDRA. 51)
	30 - CHORRILLOS 5K (KIDS) - LIMA(CHORRILLOS)
Mayo	06 - PRIMER FITFEST FITADVISOR 2017
	07 - CARRERA SANMARQUINA 8K - LIMA(SAN MARCOS)
	07 - CAMINATA DEL BIENSTAR 4K - LIMA(PENTAGONITO - SAN BORJA)
	07 - WINGS FOR LIFE WORLD RUN APP RUN - LIMA(PENTAGONITO - SAN BORJA)
	07 - X DESAFÍO HUAROCHIRÍ 7K 18K
	21 - LIMA42K 42K 21K 10K - LIMA(SAN ISIDRO)
	27 - VERTIK 4K - HUAROCHIRÍ(
	28 - GOOD HOPE RACE 10K
	28 - #3 LIMA CORRE 5K - LIMA
	28 - MARATÓN COSTANERA 10K - LIMA(SAN MIGUEL)
Junio	04 - MAGDALENA ECO RUN 5K - LIMA(MAGDALENA DEL MAR)
	04 - CARRERA ACHILLES HOPE 10K - LIMA(PARQUE WASHINGTON)
	04 - X DESAFÍO HUAROCHIRÍ 10K 25K
	10 - THE COLOR RUN NOCHE 5K - LIMA(CHORRILLOS)
	11 - IPD 8K - LIMA
	11 - TROTE FAMILIAR POR SAN BORJA 4K - LIMA(PENTAGONITO)
	11 - LA VUELTA A LOS ÁLAMOS 6K (KIDS) - LIMA(SURCO)
	11 - RETO WAYRA TRAIL 10K 20K - LIMA(SJL-HUACHIPA)
	11 - PRIMERA FECHA CANICROSS LIMA 2017
	25 - SAMSUNG 10K - LIMA(SAN BORJA - PENTAGONITO)

	25 - GRAN CARRERA "JOSE OLAYA BALANDRA" 10K 2017
	25 - #4 LIMA CORRE 5K - LIMA(LINCE)
	25 - LURIN 7K
	25 - CARRERA TODOSJUNTOSPORJUANPA 5K
Julio	02 - OCTAVA EDICIÓN INKA CHALLENGE 2017 - SANTA MARÍA
	02 - CORRE CONMIGO 5K 2017
	07 - TAI LOY FAMILY RUN 5K
	08 - PRIMER CHRONO PRIX
	09 - CARRERA SURQUILLO 7K - LIMA(OPEN PLAZA ANGAMOS)
	09 - CORRE CON EL CORAZÓN 5K 2017
	14 Y 15 - DESERT CHALLENGE 100K 25K
	16 - CARRERA CHEVRON 8K - LIMA(PENTAGONITO - SAN BORJA)
	23 - CAMINATON 3K "COMINEMOS JUNTOS POR LOS ANIMALES SIN HOGAR" 2017
	23 - CARRERA FIESTAS PATRIAS 11K
	23 - IPD 8K 2017
	28 - VII Trote Patriótico 2017
Agosto	06 - BARRANCO 5K (KIDS) - LIMA(PARQUE LOS HÉROES)
	13 - X DESAFÍO HUAROCHIRÍ 10K 25K
	13 - BODYTECH 7K - LIMA(PENTAGONITO - SAN BORJA)
	13 - LIMA CORRE CON VILLA MARIA DEL TRIUNFO 5K 2017
	20 - CAMINATA FAMILIAR HUSH PUPPIES 5K 2017
	20 - CORRE POR ELLOS 10K 2017
	20 - SEGUNDA FECHA CANICROSS LIMA 2017
	27 - CORRE CALLAO 5K 2017
	27 - MEDIA MARATON INTERNACIONAL AREQUIPA
	27 - TIENS 4K 2017
	27 - 108 MML 10K 21K - LIMA
Septiembre	03 - EN MOVIMIENTO CON PRIMOR 4K 2017
	03 - GRAN CARRERA MESAJIL HERMANOS 10K 2017
	10 - CARRERA DE LOS PERUANOS 10K 2017
	10 - THE COLOR RUN TROPICOLOR ENTEL 5K LIMA 2017
	10 - SÚBETE AL MORRITO 10K 2017
	17 - HEROE'S RUN 2017
	17 - CÍVICO MILITAR 7.5K - LIMA
	17 - MY LITTLE PONY FRIENDSHIP RUN 2.5K 2017 "LA CARRERA DE LA AMISTAD"
	17 - VUELTA CANOTTIERI 5K 2017
	24 -BIMBO GLOBAL ENERGY RACE 10K 3K
	24 - MASCOTON 2017
	24 - CARRERA 7K "WAIRACHAKI YAWAR QHAPAQ" 2017 - "ATLETA DE SANGRE REAL"
	24 - PERROTON PURINA DOG CHOW 2017
	30 - CAMINA CON TUS PATAS 2017
	30 -SEGUNDO CHRONO PRIX 2017
	30 -IV MARCAHUASI ULTRA
Octubre	01 - CORRE POR UNA AMÉRICA SOLIDARIA 5K 2017
	01 - PERÚ + ÉTICA 5K & 10K 2017
	07 - TELETON 5K 2017
	08 - CARRERA CIRCUNVALACIÓN A LINCE 9K - LIMA(LINCE)
	08 - CARRERA PEDESTRE "DEPORTE ES VIDA" 10K Y 5K 2017
	08 - CARRERA Y CAMINATA AVON 5K 2017 CONTRA EL CÁNCER DE SENO
	15 - CAMINATA POR LA SEMANA PERÚ CONTRA EL CÁNCER 2017
	15 - CLARO MÚSICA ROCK & RUN 15K 2017
	15 - JUNTOS POR LA INCLUSIÓN 5K 2017

	15 - CORRIENDO JUNTOS POR SANTA ANITA 7K 2017
	15 - NOVENA EDICIÓN INKA CHALLENGE 2017
	29 - CARRERA 5K CIUDAD DE BARRANCO
	29 - HALLOWEEN RUN 5K 2017
	29 - LIMA CORRE CON JESÚS MARÍA 5K 2017
	29 - MARINA DE GUERRA DEL PERÚ 10K 2017
	29 - AUCALLAMA TRAIL 2017
	31 - CARRERA SAN MARCOS 3K
Noviembre	04 - IPD CHALLENGE 2017
	05 - ASICS GOLDEN RUN LIMA 21K 2017
	12 - DP WORLD 6K
	12 - 5K CHALLENGE 2017
	12 - MUÉVETE 3K 2017
	12 - TECHO RUN 5K 2017
	12 - CHACLA TRAIL RUNNING 15K 2017
	18 - THE NORTH GAMES 2017
	19 - MARATON RPP 2017
	19 - MINI MARATÓN HERRERIANA 5K 2017
	23 - RUN UP - CARRERA VERTICAL 2017
	25 - SEGUNDO FITFEST FITADVISOR 2017
	25 - FECHA FINAL CHRONO PRIX 2017
	25 - CARRERA PERUDERM 2017 "CARRERA DERMATOLÓGICA"
	26 - 4/10 ENTEL 10K - LIMA
	26 AL 6DIC - MARATHON DES SABLES 250K(6 ETAPAS) - LIMA(ICA)
Diciembre	03 - 5K BELÉN 2017
	03 - CORRE VOLUNTADES CORRE 5K 2017
	03 - DESAFÍO CIENEGUILLA 30K 2017
	03 - LIMA CORRE CON SURCO 5K 2017
	03 - PLAZA NORTE CORRE 10K 2017
	03 - TROTE FELIZ 5.6K 2017
	03 - INTI RACE 2017
	10 - 4K MARAS "CORRE Y DONA" 2017
	10 - PRIMERA CARRERA PEDESTRE PERU ACTIVA 9K 2017
	10 - SURCO 10K 2017
	17 - CAMINATA 4K MÉXICO INSPIRA 2017
	17 - LA VUELTA A SAN ISIDRO 8K 2017
	25 - TROTE NAVIDEÑO (RUNNERS POR LIMA)

### ANEXO XXXVIII. Carreras efectuadas en 2016

Mes	Nombre de Evento
Enero	29 - TROTE RECREATIVO INFANTIL 2K (KIDS) - LIMA(SURCO)
	30 - SANTA MARIA DEL MAR 7.5K & (KIDS) - LIMA(KM50 PAN. SUR.)
Febrero	06 - V YUMAX 80K 53K 27K 13K - LIMA
	13 - CARRERA PUERTO FIEL 5K & (KIDS)- PANAMERICANA SUR KM122
	13 - INKA CHALLENGE 5K+15OBS 10K+22OBS - LIMA(PLAYA SM)
	14 - 1ER TROTE DE LA AMISTAD PENTA RUN TV - LIMA(PENTAGONITO)
	14 - CARRERA POR LA UNIÓN CIVIL 7K - LIMA(PARQUE WASHINGTON)
	14 - 5TO TROTE DE ANIVERSARIO RPL 10K - LIMA(PENTAGONITO)
	21 - CAMINATA POR EL AGUA 46CDRAS - LIMA(AV. AREQUIPA)
	21 - III REAL CROSS COUNTRY 10K - LIMA(ASIA KM 92.5)
Marzo	06 - GUILLERMO SUAREZ 9K - LIMA(CHORRILLOS)
	12 - ALASKA PLAYAS DEL SUR 5K - LIMA
	13 - CAMINATA POR EL DIA DEL CONSUMIDOR - LIMA(CAMPO DE MARTE)
	19 - ASIA ECO TRAIL 65K 21K 10K - LIMA
	20 - 3ER LIMA CORRE 5K - LIMA(SAN JUAN DE MIRAFLORES)
	27 - 3RA ACHILLES HOPE & P. P. 8K - LIMA(CERCADO DE LIMA)
	27 - 6TA CARRERA MORRO SOLAR 5K - LIMA(CHORRILLOS)
Abril	03 - K21 SERIES OTUZCO 10K 21K - LA LIBERTAD
	03 - PASITOS DE FE 10K 5K - LIMA(PENTAGONITO - SAN BORJA)
	03 - 2DA EGACAL 5K - LIMA(LINCE - PAR. MARSICAL CASTILLA)
	17 - 3ER DESAFIO RURICANCHO 15K 32K - LIMA
	17 - BLUE RUN 5K - LIMA(CDRA. 51 AV. AREQUIPA)
	24 - CHORRILLOS CORRE 7K - LIMA(MALECON GRAU)
	24 - MIRAFLORES 5K - LIMA(AV. AREQUIPA CDRA. 52)
Mayo	01 - VI CARRERA DE LA ESPERANZA 10K - LIMA(UPEU - ÑAÑA)
	06 - 42° ANIV. ETE CORRE 10K - LIMA(CHORRILLOS)
	08 - III WINGS FOR LIFE WORLD 1K HASTA 90K - LIMA
	15 - LIMA42K 42K 21K 10K - LIMA
	22 - SACA LA LENGUA AL CANCER 4K - LIMA(SURCO)
	22 - CARRERA FAMILIAR 3K - LIMA(MIRAFLORES)
	29 - 5TO LIMA CORRE 5K - LIMA(VILLA EL SALVADOR)
	29 - 2DA GOOD HOPE 10K - LIMA(AV. AREQUIPA - MIRAFLORES)
	29 - XII MARATON COSTANERA 10K - LIMA(SAN MIGUEL)
	29 - MARATÓN DE LA ENERGIA 6K - SAN PEDRO DE MALA
Junio	11 - CCTSB SAN BARTOLO 8K - SAN BARTOLO(PARQUE GRAU)
	12 - LOS ÁLAMOS 6K & (KIDS) - LIMA(SURCO)
	12 - CARRERA IPD 8K - LIMA(ESTADIO NACIONAL)
	25 - ECO RETO UDEP CROSS COUNTRY 6K - PIURA
	26 - DEVIDA PERÚ 5K - LIMA(CDRA. 4 DE LA AV. AREQUIPA)
	26 - CARRERA POR LA EDUCACIÓN 10K 5K - LIMA(CAMPO DE MARTE)
	26 - INKA CHALLENGE 5K+15OBS 10K+22OBS - PACHACAMAC
	26 - SAMSUNG 5K 10K - LIMA(PENTAGONITO)

	26 - JOSE OLAYA BALANDRA 10K - LIMA(CHORRILLOS)
Julio	02 - SALOMON RUNNING AT THE MALL - LIMA(LARCOMAR)
	03 - 9VO MAR. INT. DE PACASMAYO 42K 21K 10K 5K - LA LIBERTAD
	03 - V CARRERA FAMILIAR 3K - EN TODO EL PERÚ(ESCUELA MÁS CERCANA)
	03 - 11VA CORRE CONMIGO 5K & (KIDS) - LIMA(PENTAGONITO)
	03 - K21 SERIES CANTA 10K 21K - LIMA
	10 - II SAN BORJA 5K - LIMA(PENTAGONITO)
	10 - MAR TROPICAL PERUANO 6K - LIMA(MAGDALENA DEL MAR)
	10 - II CLARO MÚSICA ROCK & RUN 15K 5K - LIMA(COSTA VERDE)
	16 - PIURA NIGHT RUN 10K 5K - PIURA(URB. MIRAFLORES)
	17 - MARATÓN CHEVRON 8K - LIMA(SAN BORJA - PENTAGONITO)
	24 - 6TA CARRERA FIESTAS PATRIAS 11K - LIMA(S.J.L)
	24 - CARRERA POR EL MEDIO AMBIENTE 8K - LIMA(PLAZA SAN MARTIN)
	24 - START FITNESS 5K - LIMA(SAN MARTIN DE PORRES)
	24 - TROTE DE ANIV. ACHORAMIENTO RUNNERS - LIMA(MIRALORES)
	28 - I CARRERA A LA PATRIA PENTA RUN TV 15K - LIMA(MIRAFLORES)
	28 - VI TROTE PATRIOTICO RPL 13K - LIMA(CAMPO DE MARTE)
Agosto	07 - BODYTECH 7K - LIMA(PENTAGONITO)
	07 - 443° ANV. PACHACÁMAC 15K - LIMA(PACHACÁMAC - MANCHAY)
	14 - UNIENDO FAMILIAS 10K 5K - LIMA(JESÚS MARÍA)
	14 - THE COLOR RUN ENTEL LIMA 5K (KIDS) - LIMA(COSTA VERDE)
	21 - CORRO POR ELLOS 10K 5K & (KIDS) - LIMA(CAMPO DE MARTE)
	28 - SISE CORRE 5K - LIMA(INDEPENDENCIA)
	28 - 107 TOYOTA MML 21K 10K - LIMA(PLAZA SAN MARTIN)
Setiembre	04 - CIUDAD DE LOS NIÑOS 5K - LIMA(SURCO - PARQUE MARIA P.B)
	04 - TAI LOY FAMILY RUN 5K & (KIDS) - LIMA(MIRAFLORES)
	11 - AMERICA SOLIDARIA 5K - LIMA(LINCE)
	11 - NAT GEO 8K 4K - LIMA(SAN ISIDRO)
	11 - CARRERA DE LOS PERUANOS 10K - LIMA(CAMPO DE MARTE)
	18 - CARRERA TERRY FOX 5K - LIMA(PENTAGONITO)
	18 - CAMINATA COLOR BF 5K - LIMA
	18 - CARRERA CIVICO MILITAR 8K - LIMA(PLAZA BOLOGNESI)
	23 Y 24 - III MUT 90K 60K 34K 10K - CALLAHUANCA(SPC)
	24 - CARRERA DE LA JUVENTUD 5K - LIMA(MALECON CHORRILLOS)
	25 - PURINA DOG CHOW PERROTON 4K 2K - LIMA(PENTAGONITO)
	25 - GLOBAL ENERGY BIMBO 10K 3K - LIMA(CAMPO DE MARTE)
	25 - CARRERA DE DISFRACES 6K - LIMA(OVALO MIRAFLORES)
Octubre	01 - TELETÓN 5K - LIMA(CAMPO DE MARTE)
	02 - SEMANA DE LA MEDICINA 5K - LIMA(AV. AREQUIPA CDRA 5)
	02 - CAMINATA POR EL BIENESTAR 4K - LIMA(PENTAGONITO - SAN BORJA)
	09 - MARATÓN RPP 21K 10K - LIMA(CAMPO DE MARTE)
	09 - GRAN MARATÓN USAT 12K - CHICLAYO(PARQUE PRINCIPAL)
	16 - NUTRI UPEU 8K - LIMA(UPEU ÑAÑA)
	16 - TROTE DEL MILAGRO PENTARUNTV 15K - LIMA(OVALO MIRAFLORES)

	16 - CARRERA Y CAMINATA AVON 5K - LIMA(PENTAGONITO - SAN BORJA)
	16 - 57 CARRERA CIRCUNVALACIÓN 9K - LIMA(LINCE)
	23 - INKA CHALLENGE 5K+15OBS 10K+22OBS - LIMA(PLAYA SANTA MARÍA)
	30 - JUNTOS POR LA INCLUSIÓN 5K & (KIDS) - LIMA(MALL DEL SUR)
	30 - 9NO LIMA CORRE 5K - LIMA(PUEBLO LIBRE)
	30 - PRO SALUD BEBERLLY 5K - LIMA(OVALO MIRAFLORES)
Noviembre	06 - 2DO ANIVERSARIO YO CORREDOR 21K - LIMA
	13 - BÉLEN 5K - LIMA(PENTAGONITO - SAN BORJA)
	13 - CARRERA SURCO 10K - LIMA(SURCO C.C JOCKEY PLAZA)
	20 - MUDMANX 10K+OBS 5K+OBS - LIMA(COSTA VERDE)
	24 - RUN IN THE DARK 8K - LIMA(BARRANCO)
	27 - 3/10 ENTEL OCHENTERA 10K - LIMA(SAN BORJA)
Diciembre	04 - 10MA LIMA CORRE <b>5K</b> - LIMA(SAN MARTÍN DE PORRES)
	04 - LIMA NORTE CORRE 10K - LIMA(PLAZA NORTE)
	04 - LA CARRERA DE LOS EMPRENDEDORES 5K - LIMA
	04 - BOMBEROS VOLUNTARIOS 5K
	04 - CORRE PUCP 6K - LIMA(SAN MIGUEL)
	08 - 1RA CARRERA A.F.P 7K - LIMA(CHORRILLOS)
	10 - CARRERA PUCALLPA 5K - PUCALLPA(PLAZA DE ARMAS)
	11 - DEFENSORÍA DEL PUEBLO 5K - LIMA(AV AREQUIPA CDA. 5)
	11 - PERU GENEROSO CHALLENGE 5K - LIMA(LA MOLINA)
	11 - DESAFÍO CIENEGUILLA 30K - LIMA(MIRAFLORES)
	11 - ANIVERSARIO PENTA RUN TV 8K - LIMA(OVALO MIRAFLORES)
	18 - LA VUELTA A SAN ISIDRO 8K - LIMA(SAN ISIDRO)
	25 - TROTE NAVIDEÑO RPL 14K - LIMA(OVALO MIRAFLORES)
	25 - FUA RUNNERS 25K - LIMA(CAMPO DE MARTE)

## ANEXO XXXXIX. Carreras efectuadas en 2015

Mes	Nombre de Evento
Enero	11 - 48 ANIV. SJL - LIMA
	18 - CORRE POR UNA VIDA 6KM - LIMA(AV AREQUIPA CDRA 1)
	31 - YUMAX 80 KM - 53KM - 27KM - LIMA(COSTA VERDE)
	31 - SANTA MARÍA 7.5 KM - LIMA(PLAYA SANTA MARIA)
Febrero	07 - INKA CHALLENGE 5KM - LIMA(ASIA KM 95.6)
	08 - TROTE RPL 10KM - LIMA(SAN BORJA)
	22 - CORRAMOS JUNTOS 5KM - 10KM ASIA(KM 92.5)
	28 - ENDURANCE CHALLENGE 80KM - 50KM - 21KM - 10KM - ASIA(KM 97.5)
Marzo	1 - 55 EDIC. GUILLERMO SUÁREZ 10KM - CHORRILLOS
	08 - JCI 5KM - LIMA (AV AREQUIPA CDRA 4)
	15 - CAMINATA POR EL DIA DEL CONSUMIDOR - LIMA(PENTAGONITO)
	22 - DESAFIO RURICANCHO 15KM - 28KM - LIMA
	28 - PLAYAS DEL SUR 5KM - ASIA
	29 - UTT 30KM - LIMA(SAN ISIDRO)
	29 - ACHILLES HOPE 6KM - LIMA(OVALO MIRAFLORES)
Abril	04 - URBAN WARRIOR 5KM - BOULEVARD DE ASIA
	12 - RENUEVATE CARRERA 5KM - LIMA(MIRAFLORES)
	19 - FUNDACIÓN BELCORP 5KM - LIMA(PENTAGONITO)
	19 - GRAN MARATON TRABAJO 7KM - LIMA(PLAZA MAYOR)
	25 - TROTA CON INÈS MELCHOR 9KM - LIMA42K
	26 - NATGEO 8KM - 4KM - LIMA(PENTAGONITO)
Mayo	03 - WINGS FOR LIFE (WORLD RUN) - LIMA
	17 - LIMA42K 42KM - 21KM - 10KM -LIMA
	24 - BEST BUDDIES CAMINATA - LIMA(PENTAGONITO)
	24 - ANIV. VILLA EL SALVADOR 10KM - LIMA
	29 - 1ERA CARRERA ESCOLAR - JESUS MARIA(CAMPO DE MARTE)
	30 - PACHA RACE OLLEROS 10KM - LIMA(PACHACÁMAC)
	31 - PERU NATURAL 5KM - LIMA(PENTAGONITO)
	31 - GOOD HOPE 10KM - LIMA(OVALO MIRAFLORES)
	31 - MARATÓN COSTANERA 10KM - LIMA(AV. LA MARINA 2955)
Junio	07 - INKA CHALLENGE 5KM - LIMA(LA MOLINA)
	14 - CORRE CONMIGO SPSD 5KM - LIMA(PENTAGONITO)
	14 - CARRERA IPD 8KM - LIMA(ESTADIO NACIONAL)
	20 - DESAFIO PAPÁ LEYENDA 4KM - LIMA(PARQUE DE LAS LEYENDAS)
	21 - 192 ANV. JOSE OLAYA BALANDRA 10KM - LIMA(CHORRILOS)
	28 - SAMSUNG 10KM - 5KM - LIMA(PENTAGONITO)
Julio	05 - VII DEPORTE ES VIDA 10KM - LIMA(UNFV)
	17 Y 18 - DESERT CHALLENGE 100KM - ICA
	18 - SAN BORJA NOCTURNA 5KM - LIMA(PENTAGONITO)
	19 - LOS COCHES BRAVOS 5KM - LIMA



	19 - 1RA GRAN MARATON 7KM - VENTANILLA
	19 - 5TA CARRERA FIESTAS PATRIAS 11KM - LIMA(SJL)
	19 - VUELTA ALOS ALAMOS 6KM - LIMA(SURCO)
	19 - POR LA INCLUSION YO CORRO 5KM - LIMA(PENTAGONITO)
	28 - V TROTE PATRIOTICO RPL 13KM - LIMA(CAMPO DE MARTE)
Agosto	02 - LOS COCHES BRAVOS 5KM - LIMA(AV. ARERQUIPA)
	09 - RUN THE WORLD 4.5KM - LIMA
	09 - UCH 10KM - LIMA(LOS OLIVOS)
	16 - CORRE POR ELLOS 8KM - LIMA(CAMPO DE MARTE)
	16 - CARRERA BODYTECH 7KM - LIMA(PENTAGONITO)
	23 - TOYOTA 21KM & 10KM - LIMA
	30 - NIÑOS DEL ARCO IRIS 5KM - LIMA(AV. AREQUIPA)
	30 - CARRERA DE LOS PERUANOS 10KM - LIMA(PUEBLO LIBRE)
	30 - CARRERA ADVOCATUS 5KM - LIMA(PENTAGONITO)
Septiembre	05 Y 06 - RETO 126KM - LIMA(AV LA PAZ 1435 MIRAFLORES)
	12 - NIGHT TRAIL RACE 12KM - 25KM - LIMA
	13 - INABIF 7KM - LIMA(PENTAGONITO)
	20 - CIVICO MILITAR 7.5KM - LIMA
	20 - THE TERRY FOX RUN - LIMA(PENTAGONITO)
	20 - CORRE VOLUNTADES CORRE 5KM - LIMA(AV AREQUIPA)
	20 - CARABAYLLO 5KM - LIMA(ESTADIO MUN. RICARDO PALMA)
	27 - GLOBAL ENERGY BIMBO 3KM - 10KM - LIMA(LINCE)
	27 - HOPE CHALLENGE 5KM - LIMA(LA MOLINA)
Octubre	03 - CARRERA TELETÓN 5KM - LIMA(SAN ISIDRO)
	04 - MARATÓN RPP 21KM - 10KM - LIMA
	11 - CENTENARIO DE LA PUNTA 5KM - LIMA
	11 - RALLY CORRE POR TU MOTO 5KM - LIMA(LA CHUTANA)
	11 - INKA CHALLENGE 5KM - 10KM + OBS. - PACHACAMAC
	18 - LOS OLIVOS 10KM - LIMA(FRONTIS DE LA MUNICIPALIDAD)
	18 - LANPASS 10KM - LIMA(CIRCUITO DE PLAYAS)
	18 - SURCO 10KM - LIMA(LOMA AMARILLA)
	18 - AVON 4KM - LIMA(PENTAGONITO)
	25 - PERROTON 3KM - LIMA(CAMPO DE MARTE)
	25 - 56VA. CIRCUNVALACION 9KM - LIMA(LINCE)
	25 - MARATÓN COLEGIO MEDICO DEL PERÚ - LIMA(PARQUE GRAU)
	25 - K SERIES PERÚ 21KM - 10KM - LIMA(PACHACAMAC)
	25 - LIMA JUSTA 21KM - 10KM - LIMA
	25 - MCDONALD'S 5KM - LIMA(SAN ISIDRO)
Noviembre	08 - 4TO CORRE PUCP 6KM - LIMA
	08 - MARATON ESCOLAR GUADALUPANA 8KM - LIMA(JESUS MARIA)
	14 - MUDMANX 10KM - 5KM - 1KM + OBS. LIMA(COSTA VERDE)
	15 - ECOMARKET RUN 5KM - LIMA(SURCO)
	15 - YMCA 5KM - LIMA(PUEBLO LIBRE)
	15 - CARRERA DE LOS EMPRENDEDORES 5KM - 10KM - LIMA
	15 - CIUDAD DE LOS NIÑOS 5KM - LIMA(SURCO)

	22 - ENTEL 10KM - LIMA(PENTAGONITO)
	29 - CLARO MÚSICA ROCK & RUN 15KM - LIMA
	29 - LIMA NORTE CORRE 10KM - KIDS - LIMA(PLAZA NORTE)
Diciembre	06 - TROTE DE ANIVERSARIO PENTA RUN TV - LIMA(PENTAGONITO)
	06 - CHACLA SUNRISE 10KM - 5KM - LIMA
	13 - DEFENSORIA 5KM - LIMA(CAMPO DE MARTE)
	13 - IV MARATON MARISTA 5KM - LIMA(SJM)
	18 - TROTE DEL PABELLON NACIONAL RPL - LIMA(SAN BORJA)
	20 - VUELTA A SAN ISIDRO 8KM - LIMA
	25 - V TROTE NAVIDEÑO RPL- LIMA

## ANEXO XL. Recaudación y asistencia total 2017

Fecha	Carrera	Organizador	Precio	Asistentes promedio	Recaudación
08/01/2017	San Bartolo 5k	Xport Xtreme	S/. 40	2,500	S/. 100,000
28/01/2017	XVI Carrera Santa María del Mar 7.5K 2017	Main Stage Producciones	S/. 70	3,500	S/. 245,000
29/01/2017	Certus 5K 2017	IFB Certus	S/. 10	1,500	S/. 15,000
29/01/2017	# 1 Lima Corre 5K 2017	SubGerencia de Deporte y Recreación de la Municipalidad de Lima	S/. -	3,000	S/. -
05/02/2017	YMCA Perú 5K 2017	YMCA Perú	S/. 50	2,500	S/. 125,000
05/02/2017	Carrera del Verano 6k 2017	Gimnasio Torres	S/. 10	500	S/. 5,000
11/02/2017	Puerto Fiel 5K 2017	Directiva de la Quebrada de Puerto Fiel.	S/. 25	900	S/. 22,500
12/02/2017	Fuxion Lima Norte 5K 2017	Fuxion Lima Norte	S/. -	400	S/. -
19/02/2017	Corriendo Por La Victoria 3K 2017	SubGerencia de Educación, Cultura y Deportes de la Municipalidad de La Victoria	S/. -	3,000	S/. -
19/02/2017	Lima Corre Con Ancón 5K 2017	SubGerencia de Deporte y Recreación de la Municipalidad de Lima	S/. -	3,000	S/. -
04/03/2017	Playas Del Sur 5K	Peru Runners	S/. 58	3,000	S/. 174,000
11/03/2017	Reebok Fitness Tour 2017	Reebok Perú	S/. 250	1,500	S/. 375,000
12/03/2017	Carrera Guillermo Suárez 7K 2017	Asociación de Fondistas Peruanos / Mun. Chorrillos	S/. 30	600	S/. 18,000
12/03/2017	Corre Santa Rosa 5K 2017	Profitevolution	S/. 30	2,500	S/. 75,000
12/03/2017	Punta Hermosa 8K 2017	Cámara De Turismo De Punta Hermosa	S/. 50	2,500	S/. 125,000
14/03/2017	PR Club - Run Test 10K	Peru Runners	S/. 20	500	S/. 10,000
18/03/2017	Ultramaratón Yumax 80K 2017	Peru Runners	S/. 150	1,200	S/. 180,000
19/03/2017	Cuarto Desafío Ruricancho 2017	UFIS Perú	S/. 120	200	S/. 24,000
02/04/2017	Carrera Vertical La Molina 10K 2017	Aldo Ramirez	S/. 60	400	S/. 24,000
09/04/2017	Estamos Contigo 7K 2017	SubGerencia de Deporte y Recreación de la Municipalidad de Lima	S/. -	3,000	S/. -
23/04/2017	Miraflores 5K 2017	Municipalidad de Miraflores	S/. -	2,000	S/. -
23/04/2017	Nat Geo 10K 2017	Peru Runners	S/. 60	4,500	S/. 270,000

29/04/2017	Travesía La Herradura 6K 2017	Xport Xtreme	S/. 80	1,000	S/. 80,000
30/04/2017	Blue Race 5K 2017	Perú Runners	S/. 40	4,000	S/. 160,000
30/04/2017	Chorrillos 5K 2017	Xport Xtreme	S/. 40	2,000	S/. 80,000
06/05/2017	Primer FITFest Fitadvisor 2017	Fitadvisor	S/. -	500	S/. -
07/05/2017	Gran Maratón Sanmarquina 8K 2017	Universidad Nacional Mayor de San Marcos	S/. 10	1,600	S/. 16,000
07/05/2017	Ulima 4K Caminata de Bienestar 2017	U. Lima	S/. -	800	S/. -
07/05/2017	Wings for Life World Run - App Run - Perú 2017	Wings for Life World	S/. -	2,500	S/. -
07/05/2017	X Desafío Huarochirí 2017 - Primera Fecha	Vértigo Perú	S/. 100	500	S/. 50,000
21/05/2017	Movistar Lima 42K 2017	Adidas Perú S.A.C.y ZM Promociones S.R.L	S/. 120	18,500	S/. 2,220,000
27/05/2017	Vertik 2017	Andes Race	S/. 105	400	S/. 42,000
28/05/2017	Good Hope Race 10K	Peru Runners	S/. 60	2,500	S/. 150,000
28/05/2017	Lima Corre 5K	SubGerencia de Deporte y Recreación de la Municipalidad de Lima	S/. -	3,000	S/. -
04/06/2017	4ta Carrera Achilles Hope & Possibility Perú 10K 2017	Achilles International Club Chapter Perú	S/. 35	400	S/. 14,000
04/06/2017	Magdalena Eco Run 5K 2017	ZM Promociones / Municipalidad de Magdalena del Mar	S/. 50	1,500	S/. 75,000
04/06/2017	Villa El Salvador 10K 2017	Club Deportivo Los Escorpiones del Desierto y PentaRun TV	S/. 20	500	S/. 10,000
04/06/2017	X Desafío Huarochirí 2017 - Segunda Fecha	Vértigo Perú	S/. 100	500	S/. 50,000
10/06/2017	The Color Run Night Entel Lima 5K 2017	The Color Run Perú y la productora Implementa Marketing Deportivo	S/. 100	15,000	S/. 1,500,000
11/06/2017	Primera Fecha Canicross Lima 2017	Qhapaq Perú y la colaboración de Urban Mushing Perú.	S/. 30	300	S/. 9,000
11/06/2017	Trote Familiar Por San Borja 4K 2017	Municipalidad de San Borja	S/. -	350	S/. -
11/06/2017	Vuelta A Los Alamos 6K 2017	Municipalidad de Santiago de Surco	S/. -	1,300	S/. -
11/06/2017	Primer Reto Wayra 2017	Wayra Team Runners	S/. 80	500	S/. 40,000
25/06/2017	Lima Corre Con Lince 5K 2017	SubGerencia de Deporte y Recreación de la Municipalidad de Lima	S/. -	3,000	S/. -
25/06/2017	Samsung 10K 2017	Samsung Perú	S/. -	3,000	S/. -
25/06/2017	Todos Juntos Por Juanpa 5K	Asociación "Todos Juntos Por Juanpa"	S/. 50	1,300	S/. 65,000
02/07/2017	Corre Conmigo 5K 2017	Perú Runners	S/. 41	2,000	S/. 82,000

02/07/2017	Octava Edición Inka Challenge 2017 - Santa María	Inka Challenge	S/. 200	2,200	S/. 440,000
07/07/2017	Tai Loy Family Run 5K	Perú Runners	S/. 60	2,600	S/. 156,000
08/07/2017	Primer Chrono Prix	Xport Xtreme	S/. 10	500	S/. 5,000
09/07/2017	Surquillo 7K 2017	Municipalidad de Surquillo	S/. -	800	S/. -
09/07/2017	Corre con el Corazón 5K 2017	Alumnos de marketing del Instituto San Ignacio de Loyola	S/. 30	700	S/. 21,000
15/07/2017	Perú 8mil Desert Challenge 100K	Perú 8mil	S/. 450	600	S/. 270,000
16/07/2017	Carrera Chevron 8K 2017	Isopetrol Perú	S/. 10	3,000	S/. 30,000
23/07/2017	Caninatón 3K "Caminemos Juntos por los Animales sin Hogar" 2017	Asociación Peruana de Protección a los Animales	S/. 30	1,000	S/. 30,000
23/07/2017	Carrera Fiestas Patrias 11K 2017	Asociación de Fondistas Peruanos	S/. 30	2,000	S/. 60,000
23/07/2017	IPD 8K 2017	Instituto Peruano del Deporte (IPD) / Peru Runners	S/. 50	5,000	S/. 250,000
28/07/2017	VII Trote Patriótico 2017	Runners por Lima	S/. -	1,200	S/. -
06/08/2017	Barranco 5k 2017	Xport Xtreme	S/. 50	1,500	S/. 75,000
06/08/2017	Corre por los Niños de Aldeas Infantiles SOS 10K 2017	Perú Runners.	S/. 65	2,500	S/. 162,500
13/08/2017	Bodytech 7K 2017	Bodytech 7K 2017	S/. 60	800	S/. 48,000
13/08/2017	Lima Corre con Villa María del Triunfo 5K 2017	SubGerencia de Deporte y Recreación de la Municipalidad de Lima	S/. -	3,000	S/. -
13/08/2017	X Desafío Huarochirí 2017 - Tercera Fecha	Vértigo Perú	S/. 100	500	S/. 50,000
20/08/2017	Caminata Familiar Hush Puppies 5K 2017	Hush Puppies Perú	S/. 40	1,500	S/. 60,000
20/08/2017	Corre Por Ellos 10K 2017	Farmacia Universal	S/. 45	1,000	S/. 45,000
20/08/2017	Segunda Fecha Canicross Lima 2017	Qhapaq Perú y la colaboración de Urban Mushing Perú.	S/. 30	350	S/. 10,500
27/08/2017	108 Media Maratón De Lima 2017	Peru Runners	S/. 100	7,000	S/. 700,000
27/08/2017	Tiens 4K 2017	Tiens Perú	S/. 26	1,500	S/. 39,000
03/09/2017	En Movimiento con Primor 4K 2017	Alicorp	S/. -	1,200	S/. -
03/09/2017	Gran Carrera Mesajil Hermanos 10K 2017	Master Group Publicidad	S/. 20	600	S/. 12,000
10/09/2017	Carrera de los Peruanos 10K 2017	Broker DSM y Subgerencia de Deporte y Recreacion de la Municipalidad de Lima	S/. 50	2,500	S/. 125,000

10/09/2017	The Color Run Tropicolor Entel 5K Lima 2017	Implementa Marketing Deportivo	S/. 70	7,000	S/. 490,000
10/09/2017	Súbete al Morrito 10K 2017	Xport Xtreme	S/. 50	200	S/. 10,000
17/09/2017	Carrera Cívico Militar 7.5K 2017	Peru Runners	S/. 40	12,000	S/. 480,000
17/09/2017	Heroe's Run 2017	Asociación Civil Sin Fines de Lucro La Comuna Creativa	S/. 40	3,000	S/. 120,000
17/09/2017	My Little Pony Friendship Run 2.5K 2017 "La Carrera de la Amistad"	Now Producciones	S/. 38	5,500	S/. 209,000
17/09/2017	Vuelta Canottieri 5K 2017	Circolo Sportivo Italiano	S/. 40	400	S/. 16,000
24/09/2017	BIMBO GLOBAL ENERGY RACE 10K 3K	Peru Runners	S/. 55	3,000	S/. 165,000
24/09/2017	Mascotón 2017	Subgerencia de Deporte y Recreacion de la Municipalidad de Lima	S/. -	1,200	S/. -
24/09/2017	Perrotón Purina Dog Chow 2017	Nestlé Perú S.A.	S/. -	1,500	S/. -
30/09/2017	Segundo Chrono Prix 2017	Xport Xtreme	S/. 10	400	S/. 4,000
30/09/2017	IV Marcahuasi Ultra	Vértigo Perú	S/. 400	200	S/. 80,000
01/10/2017	Corre por una América Solidaria 5K 2017	Fundación América Solidaria Perú	S/. 48	1,300	S/. 62,400
01/10/2017	Perú + Ética 5K & 10K 2017	Peru Runners	S/. 75	2,500	S/. 187,500
07/10/2017	Teletón 5K 2017	Peru Runners	S/. -	2,000	S/. -
08/10/2017	Carrera Circunvalación a Lince 9K 2017	Asociación de Fondistas Peruanos	S/. 30	1,600	S/. 48,000
08/10/2017	Carrera Pedestre "Deporte Es Vida" 10K y 5K 2017	Universidad Nacional Federico Villarreal	S/. -	600	S/. -
08/10/2017	Carrera y Caminata Avon 5K 2017 Contra el Cáncer de Seno	AVON	S/. 20	3,300	S/. 66,000
15/10/2017	Claro Música Rock & Run 15K 2017	Peru Runners	S/. 75	6,000	S/. 450,000
15/10/2017	Juntos por La Inclusión 5K 2017	Profitevolution	S/. 30	2,500	S/. 75,000
15/10/2017	Novena Edición Inka Challenge 2017	Inka Challenge	S/. 175	2,200	S/. 385,000
29/10/2017	Carrera 5K Ciudad de Barranco 2017	Municipalidad de Barranco	S/. -	700	S/. -
29/10/2017	Halloween Run 5K 2017	Municipalidad de Magdalena	S/. 40	1,500	S/. 60,000
29/10/2017	Lima Corre con Jesús María 5K 2017	Subgerencia de Deporte y Recreacion de la Municipalidad de Lima	S/. -	3,000	S/. -
29/10/2017	Aucallama Trail 2017	AGD	S/. 190	300	S/. 57,000
31/10/2017	Carrera San Marcos 3K	Ritmo Saludable	S/. -	1,500	S/. -

04/11/2017	IPD Challenge 2017	Instituto Peruano del Deporte (IPD)	S/. 50	300	S/. 15,000
05/11/2017	ASICS Golden Run Lima 21K 2017	ZM Promociones	S/. 150	6,000	S/. 900,000
12/11/2017	DP World 6K 2017	DP World	S/. 40	800	S/. 32,000
12/11/2017	5K Challenge 2017	Peru Generoso	S/. 66	1,500	S/. 99,000
12/11/2017	Techo Run 5K 2017	ONG Techo Perú	S/. 48	1,900	S/. 91,200
12/11/2017	Chacla Trail Running 15K 2017	Za.Go Outdoor Adventure	S/. 45	300	S/. 13,500
18/11/2017	The North Games 2017	CrossFit Kronos	S/. 400	250	S/. 100,000
19/11/2017	Maratón RPP 2017	Peru Runners	S/. 65	11,000	S/. 715,000
19/11/2017	Mini Maratón Herreriana 5K 2017	Municipalidad de los Olivos	S/. 12	600	S/. 7,200
23/11/2017	Run Up - Carrera Vertical 2017	<u>A.A. EVENTS</u>	S/. 20	100	S/. 2,000
25/11/2017	Segundo FITFest Fitadvisor 2017	Fitadvisor	S/. -	500	S/. -
25/11/2017	Fecha final Chrono Prix 2017	Xport Xtreme	S/. 10	400	S/. 4,000
26/11/2017	Entel 10K 2017	Entel Peru	S/. 60	8,500	S/. 510,000
26/11/2017	El Marathon Des Sables Perú 2017	Atlantide Organisation Internationale	S/. 5,800	150	S/. 870,000
03/12/2017	5K Belén 2017	Misiones de Avanzada Católica	S/. 40	500	S/. 20,000
03/12/2017	Corre Voluntades Corre 5K 2017	ONG Voluntades	S/. 40	800	S/. 32,000
03/12/2017	Lima Corre con Surco 5K 2017	Subgerencia de Deporte y Recreacion de la Municipalidad de Lima	S/. -	3,000	S/. -
03/12/2017	Plaza Norte Corre 10K 2017	Profitevolution	S/. 50	3,000	S/. 150,000
03/12/2017	Trote Feliz 5.6K 2017	Organización Carita Feliz	S/. 30	800	S/. 24,000
03/12/2017	INTI RACE 2017	Inti race	S/. 120	600	S/. 72,000
10/12/2017	4K Maras "Corre y Dona" 2017	ONG Maras	S/. 33	600	S/. 19,800
10/12/2017	Primera Carrera Pedestre Peru Activa 9K 2017	Corporación Perú Activa SAC	S/. 30	600	S/. 18,000
10/12/2017	Surco 10K 2017	Municipalidad de Santiago de Surco	S/. -	1,500	S/. -
17/12/2017	Caminata 4K México Inspira 2017	ONG Inspira	S/. 20	600	S/. 12,000
17/12/2017	La Vuelta a San Isidro 8K 2017	Peru Runners	S/. 70	4,500	S/. 315,000